

	Procès-verbal séance commune Conseil des formations / Conseil scientifique du 9 Mai 2023 (Rennes)	Référence	PV
		Révision	1
		Date d'application	23 juin 2023
		Version	1

Validation

	Rédigé	Validé
Date	Mai 2023	Juin 2023
	CODEXA	Conseil des formations et conseil scientifique

Membres du Conseil des formations

PRÉSIDENCE : Fred PACCAUD

Personnalités qualifiées

Nathalie GUERSON

Fred PACCAUD

Pascal SANDERS

Ministère des Solidarités et de la Santé

Marine JEAN-BAPTISTE

Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation

Mathieu SIBÉ

Représentants désignés par la Fédération hospitalière de France

Christiane COUDRIER

Fanny GAUDIN

Représentant les organisations syndicales les plus représentatives des corps de fonctionnaires formés à l'École

Christine SOVRANO, représentant la Confédération générale du Travail (CGT)

Membres élus

Mélanie BERTIN, représentant les personnels d'enseignement et de recherche

Catherine PITAULT-COSSONNIÈRE, représentant les personnels ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers, sociaux et de santé

Marylène PLOUZENNEC, représentant les personnels ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers, sociaux et de santé

Laurence THÉAULT, représentant les personnels ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers, sociaux et de santé

Emilie PETKOVIC, représentant les personnels ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers, sociaux et de santé

Hamed SALAMEH, représentant les élèves fonctionnaires
Latale Komla ADOLI, représentant les doctorants.

Membres du Conseil scientifique

PRÉSIDENTE : Daniel BENAMOUZIG
VICE-PRÉSIDENTE : Dominique POLTON

Personnalités qualifiées dans les domaines d'activités de l'école désignées par les deux ministères de tutelle

Antoine MAIGNAN

Personnalités qualifiées dans les domaines d'activités de l'école désignées par le conseil d'administration

Soraya BOUDIA

Représentants des enseignants chercheurs ayant rang de professeur ou personnels assimilés

Cécile CHEVRIER

Nicolas SIRVEN

Nathalie THERET

Représentants des enseignants chercheurs titulaires d'un doctorat ou d'une HDR

Nolwenn LE MEUR-ROUILLARD

Emmanuelle LERAY

Représentants des autres enseignants chercheurs

Olivier GEROLIMON

Représentants des ingénieurs et personnels techniques de recherche

Fanny JAFFRES

Gaëlle RAFFY

Représentants des étudiants préparant un doctorat, membres du réseau doctoral en santé publique

Ashna LALLMAHOMED

Assistaient à cette réunion

Isabelle RICHARD, directrice de l'EHESP

Michel LOUAZEL, directeur des études

Vincent FERTEY, directeur-adjoint des études

Véronique DAUBAS-LETOURNEUX, directrice du département SHS

Manuel COAT, Directeur de cabinet

Fanny HELLIOT, Directrice des relations internationales

Sylvie OLLITRAULT, Directrice de la recherche

Christophe LE RAT, Directeur-adjoint de la recherche

Sarah KITAR, cheffe de projet TISSAGE

Vincent BESSONNEAU, Directeur du département en sciences en santé environnementale (DEESSE)

Michel SAMSON, Directeur de l'Unité Mixte de Recherche IRSET

Jean-Pierre LE BOURHIS, Directeur de l'Unité Mixte de Recherche Arènes

Emilie BRAILLY, responsable adjointe du CapP

Rémy BATAILLON, directeur du développement de la formation continue
Sahar BAYAT, directrice du département METIS
Marion AGENEAU, secrétaire générale
Gaëlle MARCHANDISE, réalisatrice multimédia au CapP
Brigitte AMPRIME, assistante à la direction des études
Séverine OLIVIER, assistante à la direction de la recherche

Intervenants/invités

Pauline ROUSSEAU-GUEUTIN
Nathalie BONVALLOT
Sandrine AYRAL
Maiwen RIDARD-CACHEUX
Mailys TISSEAU-MENEZ
Emmanuelle DENIEUL

SOMMAIRE

ACTUALITES DE L'EHESP	5
SITE PARISIEN, POINT D'ETAPE SUR LA MISSION EN COURS	7
PROJET DE CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE DE L'EHESP (COP 2024-2027), PRESENTATION DU PROJET DE STRUCTURATION	20
RETOUR SUR LE WEBDOC « EXPOSOME », PRESENTATION DE LA CONSTRUCTION DU FILM, UNE RESSOURCE RECHERCHE ET PEDAGOGIQUE	23
REINGENIERIE DE L'OFFRE DE FORMATION EN SANTE ENVIRONNEMENTALE	27
RETOUR D'EXPERIENCES SUR LA FORMATION « COMMUNAUTES PROFESSIONNELLES TERRITORIALES DE SANTE (CPTS) EN NOUVELLE AQUITAINE »	33
HUMAN RESSOURCES STRATEGY FOR RESEARCHERS (HRS4R), PROCESSUS DE RENOUVELLEMENT DU LABEL EUROPEEN ET ACTIONS À MENER EN PRIORITE	39

La séance est ouverte à 10 heures 05 sous la présidence de M. PACCAUD.

M. PACCAUD. – Bonjour à tous et à toutes. Je suis le président du Conseil des formations et nous siégeons en séance commune avec le Conseil scientifique, dont son président et sa vice-présidente. Vous avez reçu l'ordre du jour de cette séance ainsi que différents documents que vous avez certainement lus. Étant donné que c'est une configuration un peu inhabituelle, je voulais demander à Michel LOUAZEL de préciser le déroulement de la matinée. Je passerai ensuite la parole à Isabelle RICHARD.

M. LOUAZEL. – Merci Monsieur le Président. Comme dans tous les conseils, aussi bien le Conseil scientifique que le Conseil des formations, notre directrice reviendra sur les actualités de l'EHESP. Il y aura ensuite un point d'étape sur une mission en cours dont vous avez déjà entendu parlé dans les différents conseils, à savoir le devenir de notre site parisien. Nous aurons là un temps d'échange.

Effectivement, à partir de 11 heures, nous voulions profiter de l'occasion de réunir les deux conseils pour travailler sur le projet de Contrat d'objectifs et de Performance (COP 2024-2027) dans une configuration un peu particulière. En effet, nous avons fait des petits groupes pour que nous puissions mettre en place ce que l'on appelle parfois, dans les différents séminaires, un « world café », c'est-à-dire la possibilité que vous puissiez passer par petits groupes dans différentes salles pour répondre à un certain nombre de questions liées aux quatre thématiques du projet de Contrat d'objectifs et de Performance.

Nous reprendrons l'après-midi dans une configuration plus classique, notamment sur toute la problématique de notre réingénierie et tous les travaux qui sont menés dans le champ de la santé de l'environnement.

M. PACCAUD. – Merci beaucoup Michel. Je pense que cela valait la peine de remettre en situation l'organisation de la journée d'aujourd'hui. Sans tarder, je passe la parole à la directrice de l'École, Isabelle RICHARD.

Actualités de l'EHESP

Mme RICHARD. – Bonjour à toutes et à tous. Merci beaucoup à tout le monde d'être là. Quelques informations qui vont être assez brèves.

Nous souhaitons la bienvenue à Marine JEAN-BAPTISTE qui représentera la Direction générale de la santé en remplacement de Madame MOUSSI. Merci beaucoup à vous d'être venue à cette réunion conjointe CS/CF et avec l'équipe, nous sommes à votre disposition pour vous donner toute information qui vous manquerait sur les us et coutumes de l'EHESP. Concernant toujours la composition de nos conseils, pour le Conseil des formations, je vous informe de la réélection de Hamed SALAMEH en tant que représentant des élèves fonctionnaires. En ce qui vous concerne, vous connaissez donc déjà les us et coutumes du Conseil puisque vous étiez déjà élu. Pour les représentants des personnels, je vous informe également de l'élection d'Émilie PETKOVIC qui sera l'une des représentants des personnels BIATSS au sein du CF.

Pour le Conseil scientifique, un scrutin partiel a eu lieu avec l'élection d'Emmanuelle LERAY qui représentera les enseignants-chercheurs titulaires d'un doctorat ou d'une HDR. Elle travaille au sein du département METIS et de l'équipe RSMS qu'elle dirige. Voilà pour les évolutions dans la composition des instances.

En ce qui concerne leur organisation, nous vous proposons de la modifier un peu. Vous savez que jusqu'ici, nous avons environ quatre instances par an, organisées alternativement à Rennes et à Paris. La crise COVID est passée par là. Les besoins de faire un certain nombre de propositions pour abaisser la trace carbone de l'École aussi. Nous vous proposons donc l'organisation suivante qui consisterait à garder deux séances en présentiel à Rennes et à résister autant que possible à l'idée que ces séances en présentiel soient en comodal. Il faudrait également résister au fait que ce soit uniquement de la transmission d'informations et utiliser vraiment le temps où nous sommes ici pour travailler réellement ensemble. Nous allons faire une proposition sur un format qui est celui que Michel LOUAZEL a présenté tout à l'heure pour la séance d'aujourd'hui. C'est quelque chose que nous envisagerions éventuellement de renouveler de façon à éviter de faire déplacer des personnes pour écouter quelque chose dont on se dit ensuite en rentrant chez soi que finalement, on aurait aussi bien pu l'écouter en ligne. À l'inverse, l'idée est d'organiser les deux autres séances en distanciel, et là aussi cette fois-ci complètement en distanciel. On essaiera alors, quand cela peut attendre, de concentrer les éléments de transmission d'informations plutôt sur ces séances en distanciel.

Cela ne représenterait donc plus que deux déplacements par an vers Rennes - sauf situation exceptionnelle qui peut bien évidemment toujours arriver - avec le format le plus interactif possible et un format à distance sur les deux autres situations. C'est en partie venu du groupe DD&RS qui a soigneusement regardé quels étaient les déplacements qui ne paraissaient pas indispensables au niveau de l'École. C'est également venu du constat de situations un peu particulières où l'on organisait des Conseils en comodal à Paris pour que les Rennais se déplacent à Paris et que les autres se joignent en comodal. Cela finissait par être un peu surréaliste. Voilà donc la proposition que nous vous faisons. Il faudra évidemment que l'on évalue ensuite ensemble comment cela fonctionne. Est-ce que nous avons réellement réussi à avoir plus d'interactivité sur les séances où nous étions ensemble à Rennes ? Qu'avons-nous comme autres idées pour faire fonctionner ces séances ? Finalement, je crois que depuis le COVID et l'invention de la visio presse-bouton, plus personne n'a envie de s'asseoir dans une salle pour écouter quelqu'un parler toute la journée sans intervenir et se dire que finalement il aurait pu faire ça de son bureau ou de son fauteuil. Je suis encadrée de mes deux Présidents du Conseil scientifique et du Conseil des formations qui, dans l'ordre où ils le veulent, peuvent fossoyer, contester ou émettre des réserves.

M. BENAMOUZIG. Bonjour, cela correspond à des choses que nous avons déjà discutées à différentes occasions, que ce soit au sein du bureau du Conseil scientifique ou même en Conseil scientifique. Nous avons aussi déjà un peu fait l'expérience de ce format, mais évidemment pas dans celui d'aujourd'hui et nous avons hâte de voir comment va se passer ce « world café » avec cette dimension interactive. Nous sommes donc tout ouïe et prêts à cette expérience et nous allons voir dans le temps comment tout cela se déroule.

Mme RICHARD. – Et puis dernière information pour tenir l'engagement de ne pas faire trop de transmission d'information sur les séances en présentiel, Séverine OLIVIER quitte la direction de la recherche et elle rejoint le CFA de l'École. Voilà pour les informations.

M. PACCAUD. – Merci beaucoup. S'il n'y a pas d'autres remarques, je pense que nous pouvons passer au point 2 de l'ordre du jour qui est le point d'étape sur la mission en cours.

Un document est projeté.

Mme RICHARD. – Je vais reprendre la parole, mais aussi en duo avec Michel LOUAZEL qui peut m'interrompre quand il le souhaite pour préciser ou rajouter quelque chose et nous vous expliquerons également plus en détail comment a fonctionné le groupe de travail qu'il a animé.

Je vais vous faire un petit point sur l'évolution du site parisien et en particulier sur l'évolution de l'organisation de notre Master of Public Health (MPH), puisque c'est l'un des éléments qui va avoir l'impact le plus important. Le contexte est le suivant. Aujourd'hui, l'EHESP a deux sites, ce site rennais et un site qui est dans les locaux de Sorbonne Paris Nord, plus précisément dans les locaux de la Maison des Sciences de l'Homme de Sorbonne Paris Nord, sur le campus Condorcet. Depuis le printemps 2022, nous savons que l'Université Sorbonne Paris Nord ne souhaite pas renouveler notre bail qui va arriver à échéance et qu'elle souhaite récupérer les locaux. Non seulement nous le savons depuis le printemps 2022, mais j'ai pris mes fonctions le 15 octobre et je pense que j'ai reçu un mail du Président de Sorbonne Paris Nord le 17 octobre, en tout cas avant le 25, me disant qu'il souhaitait me voir. Je me suis évidemment rendue à son invitation. Il souhaitait me voir pour me confirmer et vérifier que j'avais bien compris que le bail arrivait à échéance et qu'il ne souhaitait pas me le renouveler parce qu'ils avaient des difficultés de locaux et d'autres projets pour ce bâtiment.

En fait, Marion AGENEAU et Laurent CHAMBAUD avait déjà négocié un peu puisqu'initialement il souhaitait que cela s'arrête à cette rentrée universitaire ci. Nous leur avons dit que cela paraissait quand même un peu juste pour se réorganiser et nous avons donc négocié une année universitaire supplémentaire. Nous bénéficierons donc encore de ces locaux sur l'année universitaire 2023-2024. Si c'était nécessaire, je ne désespère pas encore complètement que nous arrivions à gratter la fin de l'année civile 2024, mais ce sera tout. Les propos du Président étaient extrêmement clairs.

En ce qui concerne le contexte actuel, un ensemble de formations sont organisées sur ce site parisien ou à Paris. En effet, nous avons un certain nombre de formations qui sont organisées à Paris en dehors de notre site parisien. Ces formations sont les suivantes :

- le Master of Public Health dont je vais parler de façon assez extensive ;
- une partie importante des enseignements du réseau doctoral de santé publique dont certains sont d'ailleurs partagés avec le MPH ;
- les activités du programme doctoral santé travail ;
- le Master AMOS « Paris » appelé ainsi pour le distinguer d'AMOS Rennes ;
- le Master SPREG organisé dans d'autres locaux.

Un certain nombre d'activités de formation continue sont également organisées en Île-de-France, mais principalement hors de notre site parisien et pour lesquelles nous louons des salles de séminaire dans des hôtels parisiens au coup par coup.

Un ensemble de personnels enseignants, enseignants-chercheurs et administratifs sont affectés au site parisien. Leur lieu de travail et leur bureau se situent donc dans nos locaux actuels de la MSH Paris Nord.

La question à résoudre est donc la suivante : d'une part, quelles activités d'enseignement et de recherche l'EHESP souhaite-t-elle maintenir « en Île-de-France » ? Quelles conditions de travail pour les personnels actuellement affectés au site parisien ? C'est évidemment un point extrêmement important sur le plan social. Et puis, de quels locaux est-il possible de disposer en

Île de France ? En partenariat avec qui ? À quel coût ? Il faut donc que l'on résolve cette équation-là en sachant que chacun des trois éléments dépend des autres, que selon les locaux que l'on trouve, cela modifie les conditions de travail et que cela modifie les formations que l'on peut organiser. Selon les formations que l'on décide d'organiser, nous ne cherchons pas les mêmes locaux, etc. C'est un élément dont nous avons assez extensivement discuté depuis le mois de septembre au niveau de l'équipe de direction de l'École. Ses propositions sont les suivantes :

- Maintenir et développer en Île-de-France une activité de formation continue, notamment sur des programmes courts en envisageant d'organiser en Île-de-France des programmes aujourd'hui organisés à Rennes et qui drainent des apprenants de l'ensemble de la France. Pour des raisons que nous regrettons bien sûr, il se trouve que le réseau SNCF est davantage centré sur Paris que sur Rennes. Il serait donc plus pratique pour un certain nombre de ces programmes que le point de ralliement soit l'Île-de-France.

- Maintenir en Île-de-France un programme de Master « administration de la santé » en alternance. C'est le programme AMOS Paris actuellement organisé. L'idée serait de le laisser organisé en alternance et de maintenir une distinction entre ce Master « administration de la santé » et son cousin rennais.

- Relocaliser à Rennes le Master of Public Health. C'est ce dont je vais essentiellement vous parler dans les diapositives suivantes. Je vais vous expliquer les éléments qui nous ont conduits à faire cette proposition.

- Rechercher un site « Ile-de-France » aussi central que possible, et/ou avec un accès facile à Rennes. La tour Montparnasse nous irait bien, mais cela se finira probablement autrement et ailleurs. De plus, un élément important de notre réflexion et de notre recherche est que cela doit être un endroit « ayant du sens », c'est-à-dire en lien avec un partenaire professionnel ou de préférence académique avec lequel des projets seraient possibles. Le lien avec un partenaire académique, c'est ce qui avait été imaginé initialement pour le projet MSH-Paris, mais ce lien n'a en fait jamais vraiment pris ou était peut-être sur le point de prendre au moment où notre bail n'a pas été renouvelé. Néanmoins, lors d'une réunion avec les personnels parisiens, c'est un élément qui a été réitéré comme important pour eux. Aujourd'hui, ils sont malgré tout assez isolés sur un plateau de bureaux qui n'est pas extrêmement convivial. Ils sont assez peu nombreux et ils aimeraient bien avoir plus d'interactions avec des personnes faisant si possible un métier proche du leur et idéalement sur des thématiques proches des leurs.

C'est évidemment un changement de taille, aussi bien sur le plan de la stratégie de l'établissement que sur le plan de la situation des personnels. Pour que les choses se passent le mieux possible, il s'agit donc d'associer les personnels, les instances (y compris les vôtres), le comité social d'administration (CSA) et d'anticiper les changements. C'est ce qui explique que nous souhaiterions avoir pris une décision et avoir trouvé des locaux avant la fin de l'année 2023, de façon à avoir toute la fin de l'année universitaire, peut-être la fin de l'année civile 2024, pour nous organiser concrètement.

Voici le calendrier. Pour le lancement du projet, j'ai rencontré l'ensemble des personnels parisiens le 5 janvier à Paris. Deux lettres de mission qui vous seront présentées tout à l'heure par les deux rapporteurs ont été faites aux quatre animateurs des deux groupes de travail, Michel LOUAZEL et Judith MUELLER pour le groupe de travail sur la relocalisation du MPH et Marion AGENEAU et Liliane MILLOT pour le groupe de travail sur les locaux et l'analyse de la situation individuelle de chacun des agents. Nous avons fait une première présentation au CSA le 30 janvier. Nous en discutons donc aujourd'hui avec vos instances. En parallèle, nous avons mis en place des groupes de travail que nous allons vous présenter. Nous souhaiterions vous présenter à nouveau le sujet en juin, cette fois-ci pour un avis et pouvoir le présenter au CA en juin pour une première

discussion, avoir un avis du CSA en septembre et avoir un avis du Conseil d'administration en octobre, idéalement pour une mise en place à l'été 2024.

Les lettres de mission ont donc été faites aux quatre pilotes et copilotes que j'ai cités tout à l'heure. Pour le groupe de travail MPH, elle portait notamment sur l'analyse des impacts pédagogiques et logistiques. Le groupe de travail a choisi de s'organiser autour de la construction d'une matrice SWOT en analysant les difficultés et les opportunités que nous allons rencontrer sur une telle relocalisation. Concernant le groupe de travail « nouvel ancrage parisien », d'une part, un certain nombre de contacts que nous allons vous détailler ont été pris avec des structures avec lesquelles nous imaginions pouvoir éventuellement partager des locaux et un projet et d'autre part, les entretiens individuels avec chacun des personnels sont en cours.

Voilà un peu les partenariats que nous avons commencé à explorer. Tout d'abord, nous avons pris contact avec l'EN3S, École qui partage la même tutelle, avec laquelle nous avons vraiment la volonté de resserrer les partenariats, notamment autour des questions de formation continue. Elle a des locaux dans le 14^e, tout près de Saint-Anne. Ils ont effectivement des locaux, en particulier des salles de cours qui pourraient être partagées, mais nous ne pouvons pas y positionner des bureaux.

Nous avons aussi pris contact avec l'ANAP, donc cette fois-ci un acteur plutôt professionnel, qui a des locaux surdimensionnés et cherche à en sous-louer une partie. Cette fois-ci, c'est un peu la situation inverse à savoir que cela convient bien pour des locaux de bureaux, mais pas très bien pour des locaux de salles de cours et accessoirement c'est une fois et demi plus chère que ce que nous payons actuellement à Paris Nord, ce qui pose quand même un petit problème d'équilibre budgétaire pour l'École.

Sur des renseignements de personnels parisiens, nous avons pris contact avec l'Institut des sourds qui a des possibilités pour louer des salles de cours, mais qui n'a pas d'espace de bureaux et avec l'École du Val-de-Grâce qui n'a pas de places du tout.

Enfin, nous avons pris contact avec le Cnam. Cela nous semble pour l'instant le contact le plus prometteur, mais il n'est pas abouti. Nous avons une forte volonté de partenariat avec eux et le partenariat se fera de toute façon, locaux ou pas locaux, parce que nous avons pas mal de sujets d'enseignement et de recherche communs autour des questions de santé et travail, de handicap ou encore de numérique et santé. Le Cnam a donc des locaux sur trois sites parisiens, leur site historique que vous connaissez à côté du musée des Arts et Métiers dans le 3^e, un site rue Gay-Lussac et un site à Saint-Denis avec un certain nombre de déménagements qui sont en cours entre ces sites. Pour l'instant, nous sommes sur la possibilité de disposer de salles sur un site et de bureaux sur un autre, ce qui ne répond pas complètement à notre cahier des charges. Nous sommes donc en poursuite de discussion avec eux là-dessus.

Pourquoi l'équipe de Direction a-t-elle proposé ces options et notamment la relocalisation à Rennes du Master of Public Health qui fait le plus débat ? Vous connaissez cette formation parce qu'elle a souvent été débattue, notamment au Conseil des formations. C'est clairement une formation d'excellence internationale, enseignée en anglais, appréciée des étudiants. Elle ne comporte pas de difficultés de recrutement avec une sélectivité importante, et elle est appréciée des intervenants qui sont globalement très contents de venir faire cours à ce public. Là aussi, cela m'a été spontanément dit par un certain nombre d'intervenants extérieurs quand j'ai pris mes fonctions. Cela participe clairement au rayonnement international de l'EHESP, à la fois via des intervenants extérieurs que nous faisons venir pour cette formation, mais aussi, comme elle existe maintenant depuis un certain nombre d'années, via les alumni de cette formation qui sont en postes dans des organisations internationales et qui nous aident à trouver des stages pour nos étudiants, à alimenter la réflexion, etc. C'est donc clairement une formation à laquelle nous tenons beaucoup.

La localisation à Paris est clairement lisible à l'international. Quand vous dites à un étranger, où qu'il soit, qu'une formation est organisée à Paris, en général, il sait à peu près le mettre sur la carte.

Concernant cette formation, la vie étudiante sur le site parisien actuel comporte un certain nombre de difficultés qui nous ont clairement été rapportées dans tous les éléments d'évaluation d'accréditation que ce soit par l'HCÉRES ou par l'APHEA. En effet, pour ceux d'entre vous qui se sont déjà rendus sur notre site parisien, nous n'avons pas l'impression d'arriver dans un local d'enseignement, mais plutôt dans une aile de bureau. Il y a peu d'occasions de croiser d'autres étudiants. Il n'y a pas de machine à café.

D'autre part, et j'assume tout à fait ce point de vue, l'élément qui m'a le plus conduit à mettre rapidement le sujet sur la table à mon arrivée, c'est qu'alors que nous avons une formation d'excellence, elle n'a peu ou pas d'effets positifs significatifs sur les autres activités de l'EHESP. Elle ne conduit à aucun effet d'internationalisation à domicile, c'est-à-dire qu'il n'y a pas de contacts entre les étudiants inscrits au MPH et ceux d'autres formations ni d'alimentation des expériences des uns par les expériences des autres. Cela vaut évidemment pour nos étudiants qui sont en formation à Rennes, mais aussi pour nos apprenants, qu'ils soient étudiants ou fonctionnaires-stagiaires, qui ne bénéficient pas du fait qu'il y ait des étudiants étrangers.

Cela vaut également pour les étudiants inscrits au MPH qui ont par exemple très peu d'occasions de contacts avec les fonctionnaires stagiaires alors que cela les intéresserait sans doute. Ce sont pourtant des partenaires potentiels sur un certain nombre de choses. Il y a également peu de contacts recherche lors des missions des enseignants du MPH. Ce serait faux de dire qu'il n'y en a pas du tout. Il y a des intervenants extérieurs qui vont faire un saut de puce à Paris, un saut de puce à Rennes, mais pas dans la même proportion que si on les accueillait sur le campus lors de leur mission d'enseignement.

Enfin, il n'y a pas d'intégration de ce Master of Public Health à la stratégie des relations internationales de l'Université de Rennes. Par exemple, il y a une petite difficulté dans l'explication à venir de « pourquoi sommes-nous porteurs d'un centre interdisciplinaire en santé mondiale dans l'Université de Rennes et pourquoi notre Master of Public Health n'est pas organisé à Rennes ? ». Il faut quand même un peu de rhétorique pour expliquer que ce sont deux décisions tout à fait cohérentes. Concernant les quatre diapositives suivantes sur le SWOT, je te passe la parole Michel.

M. LOUAZEL. – Le groupe de travail était restreint puisque nous étions cinq personnes : Judith MUELLER qui copilote ce groupe de travail, Émilie PETKOVIC qui est là et qui œuvre pour le MPH ainsi qu'Yvonne BERTRAND. La direction des relations internationales était également représentée par Fanny HELLIOT. Ce groupe de travail était volontairement restreint, mais il travaillait ensuite en consultant différentes personnes. Bien évidemment, l'idée était d'abord de partager un diagnostic. La deuxième phase consistait à imaginer les actions que l'on pourrait conduire en s'appuyant sur ce diagnostic.

Je ne vais pas lire l'ensemble des éléments des quatre diapos, mais je vais rappeler ce que vient de dire, Isabelle. En effet, le fait de délocaliser le MPH sur Rennes vient renforcer l'internationalisation du campus rennais. Même s'il y a des équipes extrêmement performantes sur Paris, cela nous permet de nous rapprocher des services de scolarité, des services informatiques et de la DRI. C'était déjà le cas avant sur Rennes et dans le cadre de la construction de l'EPE, mais on peut de plus en plus s'appuyer sur l'ensemble des services universitaires proposés pour les étudiants étrangers. L'idée, et c'est vraiment un point important, c'est véritablement d'avoir une vie de Campus et ça, c'est un reproche très présent quand chaque année, nous lisons les évaluations des étudiants du MPH. C'est vrai qu'il y a le Master AMOS

Paris, mais ils se rencontrent finalement assez peu alors que là, c'est vraiment l'opportunité de croiser beaucoup plus de personnes.

Davantage d'évènements sont proposés sur le campus avec la possibilité d'échanges supplémentaires. Il y a aussi les forces pédagogiques puisque dans nos enseignants du MPH, nous avons des intervenants extérieurs, mais également beaucoup de collègues impliqués dans ce programme et parmi eux, beaucoup de collègues Rennais qui représentent la majorité des heures réalisées dans le MPH. Cela permet à ces enseignants d'avoir moins de déplacements, même si, à l'inverse, tous les collègues parisiens qui eux sont impliqués dans le MPH seront amenés à faire ces déplacements. Nous avons également indiqué le coût de la vie et la possibilité d'accueil des *visiting professors* sur le site Rennais.

Pour autant, relocaliser le MPH à Rennes, ce n'est pas simple non plus sur le plan logistique. En effet, avec nos propres programmes, nous sommes déjà parfois en tension sur les salles et également sur les sujets de logement. Ces questions de logement, nous les connaissons déjà pour nos élèves et nos étudiants sur le campus lui-même, mais aussi dans la ville. Il y a donc tout un travail à réaliser. Pour cela, nous avons commencé à prendre des contacts à droite, à gauche. Ce qui constitue peut-être une autre faiblesse, c'est que nos étudiants du MPH vont souvent faire des petits jobs étudiants pour améliorer leur train de vie et il y a peut-être moins d'opportunités à Rennes qu'à Paris. D'autre part, autant on peut placer facilement Paris sur la carte, autant Rennes, c'est peut-être un peu moins le cas. On pourrait éventuellement dire qu'il y a une forme d'isolement plus important du public international par rapport à un campus qui est peu anglophone, mais cela reste à vérifier. Les équipes pédagogiques actuellement réunies sur le campus parisien, notamment les responsables de parcours de M1 et de M2, ne pourront évidemment pas être impliquées de la même façon.

Nous avons un autre sujet, c'est que certains des modules du M2 du MPH sont également proposés dans le cadre du parcours du réseau doctoral. Il va donc falloir se poser ces questions puisque tous les cours pour les doctorants ne s'appuient pas exclusivement sur le MPH, mais seulement une partie. Il faudra quand même que nous réglions ce sujet. Il y a une association des anciens du Master qui est actuellement basée à Paris, mais après tout, elle pourrait très bien être également relocalisée. Néanmoins, il y a peut-être plus d'anciens étudiants, des alumni, qui sont aujourd'hui sur Paris. Un autre sujet concerne la difficulté pour les étudiants de trouver des stages anglophones sur Rennes même si, quels que soient nos parcours de formation, nos stagiaires choisissent des stages partout en France et pas uniquement à Rennes. Cependant, à l'inverse, le fait d'être sur place offre aussi des opportunités. Je pense notamment à l'IRSET qui est tout près d'ici et qui peut offrir des possibilités importantes.

Concernant les opportunités, comme Isabelle l'a rappelé, c'est d'abord l'internationalisation de nos enseignements. Aujourd'hui, nous avons une offre de masters qui est fixée dans le cadre du quinquennat, mais dans le cadre de prochaines habilitations, nous sommes en train de réfléchir à de nouveaux parcours d'enseignement que l'on pense directement en anglais pour peut-être avoir des cours mutualisés et donc mieux articulés avec les autres diplômes de l'École. C'est également l'occasion de développer des évènements que nous n'organisons pas aujourd'hui et qui pourraient servir nos étudiants, mais aussi ceux du site Rennais.

Bien évidemment, c'est également pour nous le renforcement des compétences de nos personnels sur le site. Cependant, le fait de faire venir des intervenants étrangers, c'est peut-être aussi l'occasion de nouer de nouveaux partenariats et d'aller au-delà des seuls enseignements recherche. À travers des rencontres sur des temps assez longs avec ces professeurs invités, pourquoi ne pas initier des projets de recherche ?

Enfin, le dernier point concerne le lien accru entre les étudiants étrangers et le reste des activités internationales. C'est aussi une des missions de l'École de s'appuyer sur ce réseau international pour conforter un certain nombre d'actions.

Pour ce qui est des menaces identifiées, il y a donc la menace sur les stages que nous avons déjà évoquée. Il ne faudrait pas que cela se traduise par des stages à distances. C'est une chose contre laquelle il faut résister. Nous l'avons fait pendant le COVID, mais ce n'est vraiment pas l'objectif. En effet, nous considérons que c'est une baisse de la qualité de la formation.

Un autre risque identifié que nous pouvons aussi transformer en opportunité, c'est la baisse potentielle de candidatures de qualité à profil international. Dans nos échanges, ce qui a été très régulièrement souligné c'est que le MPH réunit des étudiants de tous les continents et que ce qui fait sa force, c'est précisément cette variété et le fait que ce ne soit pas marqué par un continent plus que l'autre. C'est notamment un point qui est souligné par nos intervenants extérieurs et il ne faudrait pas perdre cette dimension. Quand je dis que cela peut être transformé en opportunité, c'est qu'aujourd'hui, nous communiquons sur le MPH, mais nous n'avons pas développé une stratégie de partenariat spécifique avec des universités partenaires dans laquelle nous pourrions imaginer des années de césure ou en tout cas un parcours organisé. Aujourd'hui c'est ouvert à tout le monde donc pour contrer cette baisse potentielle de candidatures, il faudrait développer une stratégie spécifique.

Concernant le désinvestissement des intervenants, c'est plus par rapport aux profils. En effet, un sondage a été réalisé par l'équipe du MPH et il montre que pour 80% de nos intervenants extérieurs, le fait de localiser le MPH à Rennes ne remettait pas en cause leur investissement dans la formation.

Étant donné que les M2 sont organisés sur plusieurs parcours, en cas de baisse de candidatures, le risque serait de diminuer le nombre de parcours et donc de remettre en cause la spécificité du MPH. Une autre difficulté que nous avons évoquée juste avant correspond aux liens entre ces enseignements-là et le réseau doctoral. Voilà en quelques mots.

Mme RICHARD. – Il reste une diapositive pour éclairer la préférence que nous aurions pour que les choses débouchent avec le Cnam, ce qui ne dépend pas entièrement de nous.

Comme nous, le Cnam est un établissement un peu atypique dans le paysage de l'ESR. C'est un peu différent d'un lien avec une université avec la question de pourquoi en choisir une plutôt qu'une autre. Là, il n'y a qu'un Cnam. Comme je l'ai dit tout à l'heure, il y a un certain nombre de thématiques de recherche qui sont très proches de certaines des thématiques de l'EHESP et d'ailleurs, ce partenariat se fera, locaux ou pas. Enfin, le Cnam a une expertise considérable en formation continue puisque c'est son ADN initial. La formation continue représente également une partie importante de notre activité.

Elle a aussi une organisation déconcentrée de son activité de formation continue dans toutes les régions, ce qui pourrait nous intéresser parce qu'avec la croissance de cette activité, nous commençons de plus en plus à être dans la situation de ne pas seulement l'organiser en Île-de-France, mais aussi dans d'autres régions, avec parfois aussi la question de savoir avec quels partenaires, dans quels locaux, etc. Il pourrait donc y avoir un intérêt à une collaboration là-dessus. Pour être tout à fait transparent, ce n'est pas absolument lié au fait de partager des locaux parisiens. Maintenant que nous avons commencé à en discuter, nous pourrions de toute façon avoir une collaboration avec le Cnam sur ces aspects-là et nous allons continuer à creuser le sujet.

M. PACCAUD. – Merci beaucoup. Si je me souviens bien du dispositif prévu tout à l'heure, nous commençons par un commentaire.

M. BENAMOUZIG. – Oui, peut-être un commentaire et une réaction aussi à chaud. Ce n'est pas tout à fait à chaud parce que ce sont aussi des éléments dont nous avons discuté à différentes reprises et notamment dans le bureau du Conseil scientifique ou en Conseil scientifique. Moi, ce que je trouve particulièrement intéressant, c'est que nous sommes vraiment à un moment clé de cette décision stratégique au sens où elle va engager beaucoup de choses de part et d'autre, pour un certain nombre de membres de l'EHESP en termes de conditions de travail, mais aussi avec une philosophie beaucoup plus générale. C'est donc de toute évidence une décision porteuse de beaucoup de sens. La présentation qui a été faite ce matin le traduit. Nous pourrions revenir sur certains points. C'est une décision qui est préparée. Les lettres de mission ont été communiquées. J'ai été frappé par leur caractère extrêmement précis et détaillé du point de vue des missions assignées à ce groupe de travail, à la fois sur des aspects organisationnels, de gestion, de logistique, mais aussi sur des aspects sociaux sur lesquels un accent est particulièrement porté.

Comme toute décision stratégique, elle revêt aussi son lot d'incertitudes. En effet, il y a une forme de pari sur ce qui peut se passer une fois que la manœuvre sera engagée, et ce, dans un temps plus ou moins court ou plus ou moins long selon la manière dont on regarde les choses. Je pense qu'il y a une dimension essentielle de suivi de cette mission à partir du moment où le transfert aura été concrètement opéré.

Au-delà de ce caractère stratégique de la démarche dont il est important que nous prenions tous la mesure, ce qui me frappe c'est l'intérêt, la richesse, la diversité des effets induits par ce mouvement de relocalisation du MPH à Rennes, en termes d'internationalisation du site lui-même d'une certaine manière. En tant que Président du Conseil scientifique, je veux le souligner comme un élément qui est particulièrement riche et intéressant du point de vue de la dynamique globale de l'École et qui fait aussi sens avec la constitution progressive du Centre de santé mondiale et du SASU international. En quelque sorte, on voit, se dégager différents navires qui vont cheminer de conserve. Le MPH sera un de ces aspects assez importants du point de vue de l'internationalisation. Je pense qu'il ne faut pas le laisser s'opérer spontanément, comme cela a été dit. Cela demandera une forme d'organisation, de suivi, de volontarisme, et de soutien à des initiatives qui vont émerger au fur et à mesure et qui seront liées aux contacts que les uns et les autres vont prendre. De ce fait, cela demande une forme de suivi.

Le cadre plus large et nouveau de l'EPE peut aussi se prêter à cette forme de renforcement de liens avec des acteurs académiques pour partie déjà internationalisés sur d'autres bases. Tout cela constitue *a priori* un élément tout à fait favorable, à condition que ces liens organiques puissent progressivement se tisser, se faire et puissent aussi être encouragés par l'École dans ses différentes dimensions.

Dans cette cinétique, des choses vont probablement apparaître assez vite et d'autres plus dans le temps. Les choses qui vont apparaître assez vite sont les capacités d'attractivité d'étudiants internationaux qui vont percevoir très vite le signal selon lequel le MPH est à Paris ou à Rennes. Ce sont des choses qui vont apparaître rapidement et on peut avoir une évolution dans l'attractivité qui sera visible quasiment d'une année sur l'autre et qui imposera une forme de réactivité assez prompte. D'autres effets seront beaucoup plus lents. Il faudra probablement les surveiller d'année en année, mais j'ai vu dans la présentation des choses qui laissent penser que tout cela est bien anticipé.

Le deuxième point essentiel c'est la phase symétrique en quelque sorte, l'atterrissage quelque part à Paris, plutôt au Cnam si j'entends bien, avec la part ici aussi d'incertitudes sur ce qui peut advenir. En tout cas, les autres hypothèses ont l'air moins avancées d'une part et moins convaincantes d'autre part. Effectivement, la formation continue constitue un des atouts majeurs du Cnam. On aurait pu ajouter qu'il y a longtemps eu au Cnam une tradition de travaux sur la santé, ce qui a un peu diminué ces dernières années, mais qui peut probablement avoir un potentiel que l'EHESP peut contribuer à revivifier. Jadis il y avait une chaire en économie de la

santé avec Jean Kervasoué et plus récemment autour de Jérôme Salomon, qui a également développé un certain nombre d'activités autour de la santé. Il y a donc probablement une place à prendre au sein du Cnam et de ce point de vue, c'est un vrai potentiel.

Vous avez aussi mentionné toute une série de dimensions qui sont déjà identifiées comme des zones de contact entre les activités du Cnam et celles de l'EHESP. Évidemment, il y a aussi la dimension santé-travail qui est extrêmement importante. On pourrait ajouter que chemin faisant, il n'est pas impossible que les choses qui se font à l'EHESP prennent complètement du sens dans des interactions avec des travaux ou avec des enseignements qui sont liés au Cnam, que ce soit sur les services de santé ou encore sur l'exposome dont une grande partie se passe aussi dans un contexte qui est lié à des activités professionnelles et peuvent intéresser probablement un certain nombre de collègues du Cnam. Il y aura donc là aussi un espace pour susciter, encourager et favoriser des formes de liens qui s'établiront dans la durée.

Il me semble que c'est une décision importante pour l'École. Elle est préparée précautionneusement et encore une fois, la discussion que nous avons aujourd'hui de manière très large autour de cette évolution en témoigne. Il faudra évidemment la suivre et identifier les scénarios d'incertitudes qui peuvent advenir et dont certains peuvent être assez rapides. Il ne faudrait pas se laisser surprendre par une baisse brutale d'attractivité si elle advenait. Que fait-on dans ce cas ? Il s'agit enfin d'encourager tous ces liens un peu diffus qui ne doivent pas être simplement des opportunités spontanées, mais doivent être favorisés, organisés et encouragés de manière un peu volontariste et délibérée pour que la greffe ait le maximum de chances de prendre, aussi bien à l'École pour une internationalisation plus globale que dans le cadre du Cnam pour favoriser quelque chose qui soit plus que le paiement d'un loyer et l'occupation de locaux, ce qui a parfois malheureusement été historiquement le cas dans le site parisien. Voilà mes impressions et évidemment la discussion est complètement ouverte.

M. PACCAUD. – Je vais faire trois remarques. Je viens d'un pays, la Suisse, qui est très décentralisé, parfois dramatiquement. Je n'ai aucun doute que si une telle question devait survenir en Suisse, on choisirait Rennes pour toutes sortes de raisons, démographiques, politiques, linguistiques ou religieuses. Je ne sais pas où en est le processus de décentralisation en France. Je pense qu'il a tout son avenir devant lui d'après ce que je peux entendre et de ce point de vue, il me semble qu'il y a une espèce de logique à réinstaller les centres de santé au niveau local et de renommée internationale. Il me semble que Rennes est une excellente occasion pour manifester cette décision. N'oubliez pas qu'Oxford et Cambridge ne sont pas à Londres. Cela ne les empêche pas de faire un bon boulot. Je pense qu'il ne faut pas trop faire confiance à l'attractivité réelle de ces monstres démographiques que sont devenues des villes comme Paris ou certaines villes des États-Unis.

Ma deuxième remarque concerne le développement impressionnant de Rennes depuis que je fréquente cette commission, avec ce dernier développement de l'Université de Rennes. Il me semble qu'en y localisant le MPH, on favoriserait une forte dynamique de coopération qui s'est installée en choisissant les thèmes sur lesquels Rennes voudrait devenir la référence non seulement française, mais internationale, comme il a été dit plusieurs fois. Je pense qu'il y a des thèmes qu'il faudrait savoir prioriser. La plus grande menace qui pèse sur ce genre de processus est de vouloir être excellent partout et de ne pas identifier de priorités. Cela n'existe pas ou plus. Il faut que l'on choisisse, et il y en a une qui a été mentionnée, par exemple, le domaine du *data management*. Le problème du traitement des données en santé publique va devenir certainement un point majeur et je pense que cela pourrait être un des champs de collaboration avec le Cnam.

La dernière petite remarque que je voudrais faire c'est la question du logement. Je n'ai pas bien compris si c'est aussi un problème ici comme à Paris ou si la situation est plus favorable ici qu'à Paris. En tout cas, je pense que dans la vie étudiante, cela devrait être au premier rang des

critères de choix ou des mesures à prendre pour permettre aux étudiants d'être correctement logés. Voilà les trois remarques que je voulais faire.

Mme RICHARD. – C'est clairement une difficulté. La situation n'est pas plus favorable à Rennes qu'à Paris et en particulier pas plus favorable à Rennes que sur la zone géographique sur laquelle l'EHESP était installée. Globalement, c'est plutôt plus facile et pas plus cher de trouver une location à Aubervilliers ou à Saint-Denis qu'à Rennes.

M. PACCAUD. – Des questions, des remarques ?

M. SAMSON. – Vous nous avez donné l'opportunité d'intervenir sur le dernier point. Je pense que nous pouvons être très optimistes sur l'effort des personnels administratifs à suivre, de la même façon qu'ils le faisaient avant le MPH, du même effort, des enseignants-chercheurs qui tiennent absolument à ce master et de la recherche qui suivra aussi bien, encore mieux sûrement, vu l'écosystème rennais, à Rennes qu'à Paris. Nous pouvons donc franchement être très optimistes sur ce basculement. De plus, ce sont des permanents, ce sont donc des personnes qui s'inscrivent dans la durée de l'enseignement et du caractère managérial ou administratif des choses.

Le caractère de l'hébergement, « *accomodation* » comme on dit en anglais, est primordial. En effet, pour les étudiants, de se dire : « *On est arrivés à Rennes et on a été très mal logés, mal nourris, on est dans la province profonde.* », cela va aller très vite sur les réseaux. Comme ils ne sont pas permanents, cela bouge beaucoup, N+2, N+3, cela va faire que les choses pourront vite dégringoler. À l'inverse, si l'effort d'accueil est au contraire au top, que l'on dise : « *On est arrivé dans un site, on n'imaginait pas que...* », l'effet amplificateur va se voir. Donc vraiment, s'il y a un effort collectif à faire à l'échelle du site et j'englobe Rennes Métropole dedans, il est primordial. Pour moi c'est même l'élément numéro un. Le reste suivra naturellement par l'engagement viscéral de toutes les autres personnes.

Mme SOVRANO. – J'avais plusieurs questions. J'avais la question logistique du logement, sachant que je crois qu'il y a quand même quelques difficultés aujourd'hui de pouvoir tout concilier en termes de logement. C'était la première question. Concernant ma deuxième question, j'imagine que ce n'est pas encore déterminé, mais comment sont réfléchis les liens entre le MPH et les formations statutaires ? J'imagine que l'on y associe les représentants des différentes formations ? Comment cela est travaillé dans le cadre de l'alternance et de la mise en œuvre des compétences ? C'était ma question pédagogique en lien avec le Conseil des formations.

Ma dernière question concerne plus les personnels. Même si ce n'est pas forcément le rôle du Conseil des formations, mais il n'empêche, comment sont-ils associés au-delà d'une association dans le cadre du CSA ? Sont-ils par exemple associés aux groupes de travail puisqu'il y a deux groupes de travail ? Je me demandais s'ils ont une avancée avec ces groupes de travail au-delà d'une consultation dans le cadre du CSA.

Mme POLTON. – J'avais une question un peu bêta, combien d'étudiants y a-t-il au MPH ? J'y ai fait cours, mais il y a longtemps. Il me semble que c'était peu de gens. Apparemment, tu me parles de 30. Je me dis que par rapport à la taille de l'École et au nombre de promotions et aux personnes que vous formez, cela ne me paraît pas énorme de pouvoir trouver des solutions de logement pour 30 personnes. Est-ce que je me trompe dans la quantification ou pas ?

M. LOUAZEL. – C'est trente en première année et c'est cinquante en deuxième année.

Mme RICHARD. – Je vais répondre à certains éléments avant que l'on prenne toutes les questions. En ce qui concerne le logement, oui, c'est le problème principal. Non, on ne part pas d'une situation idéale non plus. Nous ne partons pas d'une situation où nous aurions la cité à côté avec toutes les chambres réservées. Nous partons d'une situation où nous avons un bricolage qui fonctionnait à peu près en Île-de-France et où il va falloir que l'on soit en mesure de démontrer que nous sommes capables de faire mieux à Rennes dans une situation qui est extrêmement

tendue sur le logement étudiant. Nous ne prétendons donc pas qu'il n'y a pas de problème. Il y en a très clairement un. Nous avons un petit peu de temps devant nous pour le résoudre. Nous avons effectivement des partenaires comme Rennes Métropole qui peuvent aussi être intéressés par l'arrivée de ce public. Après, il faut que nous prenions le problème de A à Z et que nous ayons clairement des propositions de logements à faire. Si les étudiants arrivent à Rennes et doivent se chercher un logement sur le marché sans aucune aide, cela ne fonctionnera pas. Donc oui, c'est le problème principal.

Sur les éléments pédagogiques et les liens avec les formations statutaires, je vais laisser Michel LOUAZEL répondre. Sur les questions de personnels, la totalité des personnels ont été associés au groupe 2, le groupe qu'animent Marion et Liliane et des entretiens individuels ont été proposés avec la secrétaire générale et la secrétaire générale adjointe à tous les personnels que le souhaitaient. Tous les personnels non enseignants ont déjà été rencontrés lors de la dernière réunion. Moi, j'ai rencontré toutes les personnes qui ont demandé un rendez-vous. Là aussi, c'est clairement le deuxième point dur du dispositif. J'ai déjà dit, donc je suis tout à fait prête à le redire publiquement dans cette instance, que l'on fera toutes les exceptions à notre politique de prise en compte des trajets et de télétravail qu'il faudra pour que ce soit le plus confortable possible pour les collègues parisiens.

De plus, nous essayons de rechercher les locaux qui correspondent le mieux possible à ce qu'ils souhaitent, compte tenu du fait que là aussi, on ne peut pas prétendre que l'on part d'une situation optimale et que les conditions de travail dans les locaux parisiens actuels soient parfaites. Il y a des moments entiers où il y a deux personnes dans deux bureaux avec peu d'interaction et pas d'étudiants. On ne part pas là non plus d'une situation idéale, mais l'ambition est de faire mieux et pas moins bien.

M. LOUAZEL. – Sur le plan pédagogique, le travail est en cours. C'est évidemment le début de la réflexion. Il y a deux choses. Il y a d'abord, notre réingénierie des formations qui met aussi en avant le sujet de l'individualisation des parcours. On sait donc que dans ce cadre, des opportunités nouvelles vont se créer parce qu'on peut très bien imaginer que certains modules d'enseignement seraient proposés à des publics différents incluant le public statutaire. S'agissant de ce public, puisque c'était une partie de votre question, il y a aussi très clairement un lien qui peut être fait sur la partie organisation des stages dits « extérieurs ». Un certain nombre de nos élèves fonctionnaires partent faire des stages à l'étranger. Je pense que cela pourrait aussi être travaillé avec nos étudiants du MPH dans le cadre de la préparation de nouvelles opportunités de lieux de stages. Il y a là vraiment une piste de travail possible.

La réflexion a plutôt commencé avec les formations d'étudiants, de masters, puisque qu'actuellement, pour un autre projet, je rencontre tous les responsables de master et nous évoquons la possibilité d'unités d'enseignement mutualisées, sous des formes optionnelles ou pas, mais d'ouvrir certaines unités d'enseignement au public MPH, bien évidemment en pensant ces formations en anglais. De plus, dans les nouveaux projets de master, il y en a justement un autour des questions de données de santé. On le pense en incluant directement ce public-là. Ce sont donc des discussions en cours.

M. SALAMEH. – Du point de vue des élèves, je souhaite souligner le constat qui a été posé par madame RICHARD et Monsieur LOUAZEL sur le logement. En effet, aujourd'hui, il y a des périodes tendues, notamment la rentrée en septembre. Des élèves ne trouvent pas de logement sur site et sont obligés d'opter pour d'autres solutions, notamment des logements chez l'habitant. Compte tenu des cycles de formation des élèves qui sont en alternance, il est compliqué de louer un logement sur une année alors que les élèves se trouvent la moitié du temps en stage ou ailleurs.

J'avais une autre question qui concerne l'EPE. Est-ce qu'aujourd'hui, l'EHESP a la possibilité - peut-être sous forme de partenariat - de solliciter les composantes de l'EPE pour régler ces problématiques de logistique (logement, salles de formation, etc.) ?

Mme RICHARD. – Oui, nous sommes dans l'EPE, nous pouvons discuter avec l'ensemble des collègues de l'EPE. Sur le logement, ils ont les mêmes problèmes que nous. Sur les salles, nous pourrions en discuter avec eux, mais je pense sincèrement que quand nous allons avoir regardé et réorganisé les choses, nous allons y arriver au sein de nos propres locaux. Encore une fois, nous ne parlons que de 80 étudiants. Nous devons pouvoir trouver des solutions. Même si je ne suis pas uniquement une directrice gestionnaire, l'objectif du taux d'occupation des locaux est le plus haut possible. Nous ne chauffons pas des locaux vides.

Mme LALLMOHAMED. – Merci beaucoup d'avoir considéré plein d'aspects sociaux pour les étudiants dans la présentation. Je reviens aussi sur la question du logement en tant qu'étudiante internationale. Un des points à considérer est également de délivrer les certificats de scolarité beaucoup plus tôt, même s'il y a plein de petites choses qui risquent de compliquer la tâche. Généralement, pour le pourcentage d'étudiants non européens qui seront parmi les MPH, il faudrait avoir un certificat de scolarité vers juin, juillet au plus tard sinon, cela complique énormément la tâche. Il faudrait aussi mettre un peu de pression sur la préfecture parce que pour Paris et Rennes, ce ne sont pas du tout les mêmes délais et plus tard ils auront leur certificat de scolarité, plus tard ils auront leur titre de séjour pour ceux qui ne sont pas européens et plus cela va compliquer la tâche. En effet, ils ne donnent même pas de visite pour quelqu'un qui n'a pas de titre de séjour.

Il faudrait peut-être se rapprocher du Centre de Mobilité Internationale (CMI), faire une permanence sur place pour que cela aille un peu plus vite. Il y a également une population importante d'Erasmus à Rennes. Il serait peut-être utile de se rapprocher de Rennes sans frontières qui pourrait faire de l'accompagnement sur l'accueil des étudiants étrangers. Je pense que socialement, oui, c'est un peu plus isolé que Paris, mais cela peut aussi se faire dans le sens où il y a pas mal d'étrangers à Rennes.

Nous avons aussi mentionné l'accès au CROUS, peut-être via l'EPE. Je ne sais pas si c'est quelque chose qui peut être considéré parce que souvent, dans la priorité, ils considèrent énormément les étudiants étrangers et cela pourrait donc possiblement fonctionner pour les MPH. Je reviens juste sur la partie doctorants et la distance entre le RDSP et le MPH. Je pense que même pour les doctorants, le ressenti c'est que c'est toujours plus convivial à Rennes. C'est sûr que cela va représenter un certain budget de ne pas seulement aller sur Paris, mais aussi vers Rennes. Cela va augmenter les déplacements, mais en termes de logement des doctorants, cela va coûter moins cher. Il faudra peut-être aussi considérer de passer certaines choses en distanciel. De plus, en termes de cours de MPH suivis par les doctorants, ce n'est pas non plus énorme. On ne fait normalement pas plus de quatre cours sur l'année, sauf pour ceux qui se lancent dans beaucoup de MPH. Donc, si cela bouge à Rennes, la distance peut être comblée.

Mme CHEVRIER. – C'est juste une remarque au sujet du profil international de ce MPH à Rennes. Ici, en tant qu'IRSET, nous n'attirons pas tous les profils internationaux du monde. Nous sommes beaucoup sur des étudiants européens ou d'Afrique du Nord, beaucoup moins d'Amérique du Nord, contrairement à nos collègues parisiens. J'imagine que ce MPH à Rennes va modifier ce profil international des étudiants. J'enseigne un peu au MPH en M2 et j'espère que je vais continuer. Il y avait quand même beaucoup d'Américains. Soit, ce changement de profil international sera complètement assumé, soit il faut travailler pour continuer à attirer des étudiants d'Amérique du Nord avec des collaborations particulières. Je n'ai pas d'idée à vous proposer, mais je pense qu'il faut veiller à cela parce que sinon, j'anticipe que ce profil international du MPH va changer.

M. LOUAZEL. – Je vais aussi donner la parole à Fanny qui est la directrice des relations internationales, mais notre volonté n'est précisément pas de changer de profils. Aujourd'hui, ce que nous n'avons pas encore travaillé, c'est la possibilité d'avoir des cursus qui intègrent une année, mais dans les deux sens. Nos étudiants de master iraient faire une année d'études quelque part dans une université américaine pour reprendre cet exemple, et inversement. Actuellement, ce n'est pas organisé comme cela. Cela fait partie des pistes qui nous permettraient de garantir d'avoir toujours cette variété parce que dans le cadre du groupe de travail, cela m'a vraiment été présenté par les équipes du MPH comme une réelle force. Nous n'allons donc pas chercher à changer le profil de la promotion. Je laisse Fanny compléter.

Mme HELLIOT. – Effectivement, sur cette dernière question, je rejoins Michel. Nous avons déjà beaucoup de partenaires internationaux, y compris nord-américains, avec lesquels nous pourrions faire plus et notamment des échanges. Nous sommes très sollicités pour organiser aussi pour eux des *study abroad programs* afin de leur permettre de venir sur un séjour dans nos différents masters. Nos formations sont donc déjà attractives pour un public américain, qu'elles soient à Paris ou à Rennes.

Les intervenants internationaux américains que nous avons eu l'occasion d'accueillir à Rennes étaient vraiment ravis de venir, notamment dans le module intégratif de EUROPUBHEALTH, mais pas seulement. Je suis donc plutôt optimiste par rapport à cela. Effectivement, il faut voir comment nous pouvons faire si les Nord-Américains ne viennent pas pour les deux ans entiers de diplomation, mais ce point reste à vérifier. Il faudra imaginer des parcours de mobilité contre des crédits.

Pour répondre à la question de l'accueil sur le territoire rennais, nous sommes bien sûr engagés avec le CMI dans lequel je représente l'École. Nous y adhérons depuis déjà de nombreuses années donc dans ce cadre-là, ils bénéficieraient de tous les services associés comme l'aide à l'obtention du titre de séjour et l'aide à la recherche d'hébergement. Nous accompagnons déjà les étudiants internationaux, il y en a beaucoup moins, mais il y a une quinzaine d'étudiants internationaux francophones dans nos masters à Rennes. De la même manière et de manière encore plus poussée et plus intégrée, nous les accueillerions et nous les accompagnerons au CMI dans la période de rentrée. Nous pouvons aussi imaginer tout un accompagnement avec une semaine d'intégration intermaster, etc.

Il y a évidemment des aménagements de programmes à imaginer pour que ce soit possible, mais c'est une belle opportunité. Quant au CROUS, en effet, des négociations sont à mener puisque nous cotisons à la CVEC donc nous devrions pouvoir bénéficier de chambres au CROUS. Jusqu'à présent, la politique du CROUS était de dire que l'EHESP avait ses propres résidences, donc elle n'était pas prioritaire. Il y a une semaine ou deux, il y a eu une réunion sur l'hébergement avec toutes les personnes concernées et nos services vont prendre contact avec la direction du CROUS. Tout cela est prévu.

M. PACCAUD. – Il y a encore du temps pour deux questions après quoi nous passerons au prochain point de l'ordre du jour.

Mme THÉAULT. – En parallèle des questions posées sur les effectifs d'étudiants, moi j'aimerais que l'on informe aussi les personnes présentes ici autour de la table sur les effectifs des personnels directement impliqués sur ce déménagement et ce que cela peut impliquer pour elles. En tant que représentant BIATSS, je pense que cela peut être intéressant de le citer ici.

Par ailleurs, on a évoqué dans le constat en amont les liens qui ne se faisaient pas avec l'EPE, donc j'aimerais savoir ce qui est plus précisément prévu cette fois en termes d'offre de formation. Quelles peuvent être les connexions entre le MPH et l'offre de formation de l'EPE dans son ensemble ? Quelles sont les synergies qui ont été identifiées et avec quel type de formation ? Dans le même ordre d'idées, quand on indique que ce que l'on cherche c'est d'avoir plus de

synergie avec les formations, est-ce que l'on considère que le simple fait d'être présent sur le campus est suffisant ? En effet, les formations étant maintenant souvent en alternance, il y a très peu de présence commune entre les elles. Donc, que ferons-nous concrètement pour que cette mayonnaise prenne entre les étudiants et les enseignants ? Il me semble qu'il faut être proactif par rapport à cela.

Mme RICHARD. – Sur la première partie de la réponse et sous le contrôle de Marion, je pense que nous avons 22 personnels, dont 15 permanents sur le site parisien dont un certain nombre n'y ont déjà pas l'essentiel de leur activité de formation. Nous avons plusieurs collègues, Fabrice GZIL par exemple, dont une partie très significative des enseignements est déjà sur Rennes. Nous avons aussi des collègues pour lesquels il y a un impact « changement de locaux », mais pas d'impacts importants en MPH, notamment les collègues qui étaient dans l'organisation du Master AMOS Paris. En revanche, les collègues qui étaient les organisatrices des parcours du MPH, que ce soit des personnels administratifs ou des enseignants-chercheurs qui étaient affectés à Paris et étaient responsables d'une formation qui était organisée à Paris, il est clair que là, il y a un groupe de personnes pour lesquelles les choses changent du tout au tout. Voilà pour la première partie de la réponse. Je vais laisser Michel répondre aux deux autres.

M. LOUAZEL. – Sur les formations, comme je l'ai indiqué, il s'agit de s'appuyer sur nos formations universitaires existantes. Il y a des discussions qui ont déjà démarré avec le Master de santé publique. Je pense très précisément au parcours METEORES dont on peut imaginer que certains modules pourraient être mutualisés. Il y a aussi des pistes qui sont évoquées sur la promotion de la santé. De plus, comme je le disais, nous avons des projets de nouveaux masters par exemple autour des données de santé et ils pourraient là aussi être pensés en articulation entre une partie des tracks épibiostat par exemple et ce nouveau master.

Certes, nos formations sont en alternance, mais elles le sont sur les M2. Sur les M1, nos étudiants sont en présentiel. C'est justement là que c'est intéressant parce que dans le MPH, le M1 c'est une année. Nos M1 en administration de la santé et en santé publique sont là sur une année. De toute façon, sur le MPH, ils sont présents de septembre à février et après ils partent en stage. De ce fait, cette connexion se fait beaucoup sur le M1 et c'est ce qu'il faut que l'on travaille.

M. PACCAUD. – Merci beaucoup. Je pense qu'il faut que l'on s'arrête ici si nous ne voulons pas trop précéder la suite des opérations. Après cette dernière intervention, nous passerons au prochain point de l'ordre du jour.

Mme PETKOVIC. – Je suis la coordinatrice pédagogique du MPH. J'aurais juste quelques petites remarques. Au sujet du logement, nous avons quand même réussi à développer une expertise avec Mesdames BERTRAND et MILLOT, notamment tout un réseau de relations avec le CROUS et certaines associations. D'un point de vue pédagogique, nous accueillons entre 80 et 90 étudiants. Ce sont surtout les différentes spécialisations qui font que les besoins en logistique à Rennes seront assez importants. En ce qui concerne encore une fois le logement, il me semble qu'Aliénor VIVION est en contact avec Yvonne BERTRAND pour l'aiguillier afin de pouvoir reproduire à Rennes ce qui se fait à Paris et d'accueillir les étudiants dans les meilleures conditions possibles.

M. PACCAUD. – Est-ce que cela appelle une réponse ?

Mme RICHARD. – Cela appelle en tous cas des remerciements pour l'ensemble des personnes, en particulier les collègues parisiens qui sont déjà en train d'articuler tous les petits éléments qui peuvent faire que ce soit un succès, tous les échanges de bonne pratique, toutes les façons de soulever tel sujet que l'on n'avait pas vu, de façon à anticiper au maximum et que ce soit le plus confortable possible pour tout le monde.

M. PACCAUD. – Merci donc de vos contributions pour ces informations dont, je suis sûr, l'École saura faire son miel. Je passe la parole à Michel.

M. LOUAZEL. – Je passe le relais à Vincent parce qu'avec Christophe, ils ont organisé cette séquence donc ils vont vous expliquer le déroulement de ce « world café ».

[Projet de Contrat d'Objectifs et de Performance de l'EHESP \(COP 2024-2027\), présentation du projet de structuration](#)

Un document est projeté.

M. FERTEY. – En effet, avec Christophe nous avons travaillé sur cette séquence pour qu'elle soit la plus interactive et la plus dynamique possible. Il me semble que nous avons prévu un petit temps de retour sur le COP précédent avec Isabelle. À l'issue de ce point, l'idée est que nous puissions travailler chacun des quatre axes qui composent le projet du prochain contrat d'objectifs et de moyens. Pour cela des groupes ont été réalisés par Christophe et moi-même. L'idée est que chacun de ces groupes puisse naviguer d'une salle à l'autre.

Nous avons réservé l'ensemble des salles ici au rez-de-chaussée pour que vous puissiez discuter les différents axes du COP à venir. Dans chaque salle, deux animateurs attendent chacun des groupes pour discuter chacun des axes. Concrètement, vous allez voir la composition des groupes. Pendant 10 à 15 minutes, vous restez dans une salle pour discuter du premier axe. Vous allez ensuite dans la deuxième salle pour discuter l'axe 2, troisième salle, axe 3, quatrième salle, axe 4. Nous nous donnons en gros une heure pour discuter de ces différents points.

À l'issue de ces échanges, l'idée est que nous, animateurs et animatrices de chacun des groupes, nous puissions prendre des notes et faire ressortir des mots-clés qui seront rediscutés et mis dans une synthèse sur laquelle nous pourrions échanger lors d'une prochaine instance. Est-ce que cela a été suffisamment clair ? Visiblement oui. Si ce n'est pas le cas, nous sommes dans un périmètre de quelques mètres carrés, donc nous ne devrions pas nous perdre.

Mme RICHARD. – Concernant le projet de contrat d'Objectifs et de Performance, voici quelques diapositives pour vous resituer les choses et vous donner les grandes lignes du plan qui est actuellement partagé avec nos ministères de tutelle. Vous avez donc le calendrier.

Nous sommes en 2023, dans la dernière année de notre COP actuel 2019-2023. Un bilan à mi-parcours a été réalisé fin 2021. Il vous a été présenté à l'époque et début 2023, l'équipe qui suit le COP a réalisé un nouveau bilan avec un ensemble d'indicateurs remplis à fin 2022. Ce document vous a été transmis, je ne vais pas le recommander là parce que cela nous prendrait l'heure qui vient. Avec nos ministères de tutelle, nous nous sommes mis d'accord sur le fait de resigner un nouveau contrat pluriannuel. Il y a eu un suspens là-dessus pour savoir si c'était un avenant au COP actuel ou un nouveau COP. C'est un nouveau COP, mais c'est un nouveau COP 2024-2027 court de façon ensuite à se caler sur le calendrier de l'Université de Rennes et à cesser d'être en décalage les uns par rapport aux autres.

À mon arrivée, une lettre de mission m'a été faite. Évidemment, il serait sympathique que le COP ne soit pas perpendiculaire à la lettre de mission, sinon cela va devenir plus compliqué en termes de prise de décisions. L'Université de Rennes dont nous faisons partie est elle-même dans la mise en place de son contrat pluriannuel de site. Il a été validé début avril par le Conseil d'administration de l'Université de Rennes. Il est en cours de signature avec le ministère de l'Enseignement supérieur et comme nous avons trouvé qu'un COP pour l'EHESP et un contrat de site pour l'Université de Rennes c'était un brin trop simple, un contrat d'Objectifs et de Moyens pluriannuel (COMP) pour l'Université de Rennes est prévu. Le MESR a proposé cette nouvelle

stratégie de contractualisation à un certain nombre d'établissements volontaires et l'Université de Rennes a été à la fois volontaire et retenue.

Le COP 2024-2027 de l'EHESP sera intégré comme annexe au contrat de site. Concernant les premières étapes du COP, nous avons discuté début 2023 et nous avons envoyé une proposition de structuration à nos deux ministères. C'est le document que vous avez. Je vais vous montrer comment nous l'avons réfléchi. Les deux tutelles sont d'accord sur ce type de plan. Après il y a des modifications possibles. N'oubliez pas qu'il n'y a rien à discuter dans l'heure qui vient. Il faut d'une part que l'on remplisse les différents paragraphes, mais par ailleurs, s'il y a des éléments qui ne paraissent pas bien construits, il est encore temps de faire des modifications à la marge.

Nous avons donc une stratégie de réflexion de ce COP au sein des instances. En vue d'une réunion d'information des personnels qui aura lieu le 16 mai, nous n'avons pas choisi pour la rédaction du COP une stratégie participative large pour deux raisons : la première, c'est qu'il y avait une petite saturation des personnels de l'EHESP en termes de « stratégie de groupes de travail ». Quand on dit GT, il y a déjà des poils qui se hérissent et des éléments qui ne sont pas bien perçus, d'autant plus que nous sommes aujourd'hui dans une stratégie importante de réorganisation des activités supports de nos formations qui mobilisent beaucoup de temps et de ressources. D'autre part, parce que ce n'est pas un sujet sur lequel nous avons toute liberté. Il faut quand même, à un moment, que nous arrivions à nous mettre d'accord avec nos tutelles sur ce qu'elles souhaitent que nous fassions et encore une fois, une partie a déjà été formalisée dans la lettre de mission.

En revanche, une fois que ce COP va être disponible, il va falloir élaborer le projet d'établissement pluriannuel sur la même durée qui consistera à dire comment nous nous y prenons en interne pour décliner ce COP ? Comment nous nous organisons ? Quelles évolutions de nos organisations internes ? Qui fait quoi ? Tout cela sera réfléchi de façon très largement participative.

Le contrat de site de l'Université de Rennes avec le MESR auquel est annexé le COP de l'EHESP avec ses deux ministères de tutelle qu'elle déclinera en un projet stratégique de l'Etablissement. Par ailleurs, il y a le contrat d'Objectifs de Moyens et de Performance de l'Université de Rennes avec le MESR ne reprenant qu'une partie limitée des objectifs du contrat de site, ceux sur lesquels nous contractualisons pour des moyens.

Pour l'instant, nous avons proposé aux deux ministères de structurer ce document selon quatre axes qui ne sont pas « recherche », « formation », « vie étudiante » et « international » ce qui était le plan de rédaction du précédent COP. Nous avons choisi de ne pas faire les choses comme cela parce que nous voulions nous contraindre à articuler fortement nos réflexions « formation et recherche » et que ce n'est pas forcément la meilleure stratégie pour les articuler que d'écrire un premier bloc « formation » et un deuxième bloc « recherche ». Pour l'instant, nous avons proposé quatre intitulés :

- Axe 1 : Produire et transmettre les connaissances nécessaires aux transformations du système de santé, et former des cadres et des décideurs compétents.
- Axe 2 : Produire et transmettre les connaissances nécessaires à la mise en œuvre des politiques publiques dans les champs sanitaire et social.
- Axe 3 : Construire une signature « santé publique » à visibilité internationale pour le site académique rennais.
- Axe 4 : Adapter la gouvernance et les moyens aux enjeux et piloter la mise en œuvre pour assurer ses missions.

Nous avons ensuite essayé de détailler chacun des axes. Je pense que vous l'avez dans le document. Ce n'est peut-être pas la peine que je le lise intégralement. Je pense que c'est plus intéressant de passer du temps dans la discussion. Vous retrouvez des choses qui ne sont pas si différentes de « recherche » et « formation » parce qu'il faut bien à un moment les décliner de façon opérationnelle. Vous y retrouvez l'activité de nos différentes unités de recherche. Il vous apparaîtra sans doute à la lecture et nous avons déjà une version suivante du COP - mais nous ne pouvions pas l'actualiser tous les huit jours - mais aujourd'hui l'axe 1 et l'axe 2 sont rédigés un peu différemment, pas tout à fait dans le même ordre, sans qu'il n'y ait vraiment de bonnes raisons pour cela et nous essaierons de l'homogénéiser. Il nous a d'ailleurs été remonté par les tutelles qu'ils étaient pour l'instant un peu plus convaincus par la rédaction de l'axe 1 que par celle de l'axe 2 et je pense qu'ils ont raison.

Sur l'axe 2, vous voyez que l'on a inversé les questions « formation » et « recherche ». On les mettra sans doute dans le même ordre sur l'axe 1 et sur l'axe 2. Sur l'axe 3, « Construire une signature santé publique », c'est évidemment là que vous retrouvez le projet du Centre interdisciplinaire de santé mondiale (CISM), mais aussi l'ensemble de nos activités internationales et l'ambition de leader sur la thématique de l'exosome. C'est aussi là que l'on retrouve les éléments dont on vient de parler sur l'évolution du MPH.

Le dernier axe est plus un axe de « tuyauterie interne » avec à la fois la question de notre participation aux instances de l'EPE, et celle de la rédaction d'un certain nombre de schémas directeurs et de leur articulation avec ceux de l'Université. Il est aussi axé sur une question qui me tient beaucoup à cœur qui est celle de développer un vrai processus GPEC ou en tout cas de gestion prospective des emplois et de cesser d'être dans une situation où quand quelqu'un part, on se demande comment on le ou la remplace, sans avoir une vision un peu plus globale des évolutions des compétences nécessaires pour répondre à nos missions sur les années qui viennent. C'est aussi sur cet axe que l'on trouve les éléments de formation continue, d'expérience apprenante et de démarche qualité.

Voilà donc la situation actuelle. Elle est encore à détailler puisqu'il n'y a que le squelette et à modifier s'il y a des endroits où vous pensez que ce n'est probablement pas comme cela qu'il aurait fallu faire. Je ne peux décemment pas renvoyer aux tutelles quelque chose qui serait absolument différent ou perpendiculaire à ce que nous avons déjà discuté avec eux, mais il y a clairement encore beaucoup de place pour de l'adaptation, de la modification, du complément, etc.

M. PACCAUD. – Nous sommes donc au bout de cette présentation.

Mme LERAY. – J'avais juste une demande de précision. Est-ce que ce document a été écrit par la Direction ou par le Comité de direction ? A-t-il déjà été discuté en CODIR avec les responsables de département ?

Mme RICHARD. – Oui. Il y a eu je ne sais combien de versions avant celle-là.

Mme LERAY. – Nous sommes d'accord que c'est une première version et que dans le groupe que j'anime ensuite, la parole est complètement libre et qu'il peut y avoir autant de propositions et de suggestions, de reformulations, etc. C'est bien le but de l'exercice ?

Mme RICHARD. – Absolument, c'est tout à fait le but de l'exercice. Je pense que dans les choses qui sont particulièrement importantes, il y a celle de nous signaler ce qui n'y est pas. Ce qui n'y est pas peut ne pas y être pour trois raisons. Cela peut être parce que nous l'avons vu et que nous n'avons pas l'intention de le faire. Si vous, vous pensez qu'il faut le faire, c'est important d'en discuter. Cela peut être parce que nous ne l'avons pas vu. En effet, au bout d'un moment, quand on a le nez sur le papier, il finit par y avoir des choses que l'on n'a pas vues. Enfin, et c'est pour ça que l'on retriera les propositions que je vous ferai, parce que nous l'avons vu, nous avons

l'intention de le faire, mais que cela n'a pas d'incidence importante sur notre organisation ou sur nos moyens. Nous ne pensons pas que ce soit quelque chose qu'il faille discuter avec les tutelles. Nous avons aussi une autonomie d'organisation, nous, derrière.

Dans le COP, il n'y aura donc pas la totalité de ce qu'envisage de faire l'EHESP. Il y aura ce que l'on envisage de faire et sur lequel nous avons besoin d'une discussion avec nos tutelles et d'un aval, soit parce que cela modifie nos organisations, soit parce que cela a des impacts sur le plan du financement, soit parce que c'est articulé avec des commandes faites par les tutelles et que cela ne sert donc à rien que l'on prévoit de répondre à une commande qui n'existerait pas. C'est donc vraiment un outil de dialogue avec les tutelles. Ce n'est pas la description totale de tout ce qu'a l'intention de faire l'EHESP et comment elle va s'y prendre. Ça, ce sera dans le projet stratégique d'établissement.

Ateliers de réflexion autour des axes du COP « world café » de 11h45 à 13h00.

La séance est interrompue de 13h00 à 13h50 pour la pause méridienne.

[Retour sur le webdoc « Exposome », Présentation de la construction du film, une ressource recherche et pédagogique](#)

Un document est projeté.

M. PACCAUD. – Je passe la parole à Madame BONVALLOT.

Mme BONVALLOT. – Bonjour à toutes et à tous. Nous allons commencer par vous présenter ce projet sur l'exposome qui est né en 2019. Nous allons diffuser un petit morceau du webdocumentaire qui vous a été mis en lien dans l'ordre du jour. Vous avez pu y avoir accès et si vous avez eu le temps, le regarder ou en regarder une partie. Nous ne vous présenterons que quelques minutes parce que nous n'aurons pas le temps de tout vous présenter cette après-midi.

Petit retour en arrière. Ce projet sur l'exposome est né en 2019. C'est un projet que nous avons voulu fédérateur avec les différentes équipes de recherche de l'École. Il est né parce que nous parlions beaucoup de concept d'exposome à l'époque au travers des différents PNSE et en particulier le dernier, le PNSE 3 et la proposition du PNSE 4. C'est un terme qui est entré dans la loi de modernisation du système de santé, en particulier pour mieux prendre en compte les déterminants environnementaux de la santé. Il a été inscrit au projet stratégique d'établissement de l'École à l'époque. Vous n'êtes pas sans savoir qu'à l'École, l'IRSET et le LERES sont particulièrement impliqués et en particulier dans une nouvelle infrastructure de recherche qui s'appelle France Exposome qui est portée par l'INSERM et qui est prise en charge par le directeur de l'IRSET avec le directeur du LABERCA, Michel SAMSON et Bruno LE BIZEC. L'idée était d'essayer de fédérer ce qui se faisait et les projets de recherche qui étaient menés à l'IRSET qui est l'une des UMR de l'École, mais aussi la deuxième UMR à Rennes et ce pour mettre en valeur l'existant, faire connaître ce que nous faisons sur cette thématique à l'École et pour faire du lien entre les enseignements et la recherche sur cette question.

Voilà les objectifs. L'exposome est un peu un mot-valise, on peut y mettre pas mal de choses. L'idée était donc avant tout de se doter d'un langage commun à l'École, en interne, au niveau des enseignants-chercheurs, des chercheurs et des ingénieurs de recherche qui travaillaient sur cette question et de positionner l'École sur cette thématique. Il s'agissait aussi de pouvoir fédérer les différents acteurs et de renforcer les liens entre recherche et formation. Enfin, il y avait aussi dans l'idée de pouvoir à terme construire une action de formation.

Pour ce faire, de premiers échanges ont eu lieu avec la Direction de la Recherche juste avant les confinements. Ce sont donc des choses qui ont pris un peu de temps. Le projet a été ensuite préparé pour l'inscrire au programme de travail 2021. Il a pu démarrer réellement et efficacement en 2021 grâce à la direction de la recherche, au Centre d'appui à la pédagogie (CApP) et au département des sciences en santé environnementale (DÉESSE).

L'idée était d'avoir une démarche par petit pas avec une première année où l'on essayait d'avoir une équipe projet en interne à l'École qui soit transversale entre les différents départements et unités de recherche et d'essayer de construire des valeurs communes sur cette question de l'exposome, de partager une définition entre nous et de pouvoir réfléchir à ce que l'on pouvait faire en termes de sensibilisation. Une deuxième phase devait aboutir à cette première étape, débutant en 2022 et se terminant ce mois-ci. Elle consistait à essayer de produire une capsule de sensibilisation pour faire connaître ce que faisait l'École sur la thématique et pouvoir utiliser cela comme objet de formation pour nos différents publics. Nous voulions que cette capsule soit suffisamment large et en même temps simple pour pouvoir s'adresser à tous les publics de l'École, mais aussi de l'extérieur. Grâce au CApP et à Gaëlle MARCHANDISE qui est ici à côté de moi, cela a abouti à la construction d'un webdocumentaire qui est un documentaire immersif. Il peut être regardé soit d'une traite, un peu comme un reportage télé de 50 minutes, soit chapitré avec la possibilité de naviguer dans les différents chapitres.

C'est le lien de ce webdocumentaire qui vous a été transmis dans le cadre de l'ordre du jour et l'on vous présentera les 10-15 premières minutes pour que vous puissiez voir un peu à quoi cela ressemble. Il se trouve que l'objet webdocumentaire, c'est quelque chose qui est également utilisable dans nos formations. Ça a d'ailleurs été utilisé récemment un peu en exclusivité auprès de nos doctorants. C'est un objet qui est donc voué à vivre, mais aussi à être valorisé d'une autre manière, peut-être auprès du grand public. Nous avons là tout un travail à faire ces prochains mois pour continuer cela.

Néanmoins, ce n'est pas la fin du projet puisque ce que nous voulons maintenant avec cette base, c'est pouvoir essayer d'aller plus loin et proposer quelque chose de beaucoup plus technique et scientifique auprès des publics de l'École, donc auprès de nos étudiants et des élèves qui seraient intéressés par cette technicité. Là, l'idée est de construire un projet de formation de type bloc de compétences pour pouvoir former nos élèves et étudiants à la démarche de recherche, l'exposome étant un prétexte à ce qu'on pourrait proposer dans ce bloc de compétences. C'est là que je fais un lien avec la réingénierie des formations en santé environnementale puisque c'est une des compétences qui émergent comme étant importantes à compléter dans notre offre de formation. Ce projet est en cours. Nous sommes vraiment au début de sa mise en œuvre. Cela va se poursuivre cette année et l'année prochaine.

À titre d'information, le webdocumentaire qui va vous être présenté est un travail d'à peu près un an et demi. Toute une scénarisation a été coordonnée par Gaëlle MARCHANDISE, Arthur et moi-même, faite auprès des différents enseignants-chercheurs de l'École qui avaient accepté de partir dans cette aventure. Les tournages ont donc été réalisés en été. Tout le montage a été effectué en fin d'année et la finalisation de la mise en œuvre a eu lieu en début d'année 2023. Une projection publique s'est tenue le 12 avril au soir dans l'amphithéâtre ici et elle va être suivie par la mise en ligne officielle de ce webdocumentaire sur le site de l'École à peu près d'ici la mi-mai. C'est donc pour très bientôt.

Diffusion d'une partie du webdocumentaire.

Mme BONVALLOT. – Voilà, vous avez donc vu le premier chapitre qui traite des questions en lien avec le début de la vie. Ce webdocumentaire est partagé en cinq grands chapitres qui reprennent cinq périodes de la vie qui continuent avec la petite enfance, l'adolescence, le jeune adulte et le reste de la vie. À chaque fois, c'est sur le même principe, vous avez une série

d'interviews de chercheurs, d'enseignants-chercheurs du site ou bien avec qui nous collaborons ainsi que des petites séries de reportages en lien avec différentes thématiques. Par la suite, il y a un reportage qui traite plus des expositions chimiques et de leur mesure chimique. Sur les derniers chapitres, nous avons également des éléments un peu plus en lien avec la promotion de la santé et l'urbanisme favorable à la santé. Voilà comment se présente ce documentaire.

M. PACCAUD. – Merci beaucoup, si j'ai bien compris, nous aurons maintenant un commentaire.

M. OLLITRAULT. – Oui, de Soraya BOUDIA. Je précise que Soraya est à distance pour des raisons liées à ses contraintes.

Mme BOUDIA. – Tout d'abord, merci pour le webdocumentaire. Je l'ai regardé avec vraiment beaucoup de plaisir et d'intérêt. Je ne savais pas à quoi m'attendre. Je me suis dit que c'était très bien que nous ayons quelque chose sur l'exposome, sans avoir une idée précise de ce que vous alliez y mettre. Je ne reviens pas sur comment est organisé le webdocumentaire. Vous l'avez présenté brièvement. Je propose de dire directement quelques mots de réaction.

Je ne l'ai pas lu comme étant cinq chapitres avec les cinq périodes de la vie. C'est une trame narrative extrêmement intéressante, mais en le regardant, ce qui m'a semblé dominer, c'est plutôt ce que vous avez indiqué à savoir une partie de présentation de l'exposome avec une palette de chercheurs - pas seulement de l'EHESP, mais également de l'extérieur - qui abordent différents aspects de l'exposome, une partie sur la promotion des facteurs favorables à la santé et une dernière partie moins étendue dans le temps sur l'urbain, l'habitat comme facteur favorisant la santé. C'est vraiment ce qui a structuré ma lecture. Je l'ai plus vu comme cela.

La première partie, je l'ai vraiment trouvée extrêmement intéressante. Avoir des chercheurs qui présentent différents aspects, le rythme est très soutenu, peut-être parfois un peu trop dans le sens où les interventions sont courtes, mais j'assume que j'aime bien prendre le temps. Néanmoins, ce n'est pas du tout déroutant. C'est sur un rythme dynamique qui donne à voir ce qu'est la recherche, avec une variété de figures.

J'ai justement trouvé très intéressante la présentation des expositions aux produits chimiques. On comprend très bien comment nous baignons dans un environnement chimique et comment une partie simplement de ces produits est étudiée. Ce sont des chiffres que nous connaissons, mais qu'il était vraiment intéressant de voir présentés sous cet angle. 100 000 produits à l'échelle européenne, 500 dont on connaît les effets sur la santé et les dernières estimations plutôt internationales dans le cadre des limites planétaires qui indiquent 350 000 produits chimiques auxquels nous sommes exposés collectivement.

Cette première partie, je l'ai encore une fois trouvée extrêmement intéressante. Je ne savais pas quel était le public de ce webdocumentaire. Comme il était sur YouTube, j'ai supposé qu'il s'adressait aussi au grand public donc je trouvais que cela donnait à voir ce que font les chercheurs dans leur laboratoire.

La partie sur les facteurs qui favorisent une meilleure santé qui est à la fois centrée sur l'alimentation et l'exercice physique présente deux expériences sociales importantes, avec également des chercheurs qui interviennent sur le sujet. Une première expérience à grande échelle qui est notamment menée par une association qui s'appelle « Forme ensemble » porte sur la promotion de la cuisine dans les écoles primaires avec des enfants qui sont suivis au long cours, avec l'implication des parents pour bien se nourrir. La deuxième expérience porte sur la rééducation physique adaptée à des malades du cancer pour défendre l'idée que l'exercice physique est un facteur favorable ou favorisant une meilleure santé, aussi bien pour des personnes qui ne souffrent pas de maladies que pour des malades du cancer qui doivent suivre un traitement.

Je vais peut-être là introduire la discussion. En effet, cette partie m'a semblé très orientée sur les comportements, comment on transforme les comportements individuels pour que les personnes prennent en charge leur santé par une meilleure alimentation, par l'éducation à la cuisine ou par un exercice physique régulier. Je me suis alors posée au moins deux questions. Quel est le rapport avec l'exposome ? Certes, tout cela fait partie de notre environnement dans un sens très large, y compris comportemental. Cependant, l'alimentation comme l'éducation physique sont des paramètres qui étaient déjà en débat avant l'exposome. Je me demandais donc si, quand on en parle, c'est pour dire que l'exposome a changé quelque chose dans notre manière d'appréhender ces questions. Je n'ai pas vu cela, j'aimerais donc peut-être vous entendre sur cette partie.

C'est la même chose pour l'urbanisme favorable à la santé. Mettre en avant l'environnement dans lequel nous vivons, l'amélioration des parcs, de meilleurs *amenities*, ce sont certes des problèmes de santé publique, mais ils sont mis en avant bien avant l'exposome. Je me demandais vraiment quel lien vous faisiez, même si le titre du webdocumentaire c'est : « Exposome, l'origine des maladies chroniques ». Il y a donc peut-être une tension entre les deux qui expliquerait que ces parties qui sont mises en avant s'inscrivent aussi dans les problématiques de santé publique longues. En même temps, pourquoi leur donner une telle place dans un webdocumentaire sur l'exposome sans clairement expliciter en quoi ce dernier transforme notre manière de voir ces problèmes ?

À côté de cette question, je rajouterais une deuxième question sur les facteurs favorables à la santé et l'aménagement, même si ce sont les villes qui le font. Je trouve que globalement, le webdocumentaire met beaucoup l'accent sur les comportements individuels, même si la première partie montre comment nous baignons dans un environnement chimique et comment les expositions aux produits chimiques sont un problème majeur. Cependant, il me semble que nous n'avons pas vraiment de réflexion. Ce n'est pas une critique, mais vraiment une interrogation de ma part. Certes nous savons que si nous ne voulons pas quelque chose de favorable à la santé, nous pouvons ne pas aller vers le quai en vélo à tel endroit, mais nous restons dans les comportements individuels. Finalement, quelles sont les politiques que l'exposome pourrait permettre de penser ou en quoi l'approche par l'exposome peut être plus favorable pour éventuellement imaginer un autre type de politique que finalement des mesures qui pouvaient être là bien avant l'exposome.

Je dis vraiment cela en me posant la question de savoir à qui s'adresse ce webdocumentaire. Il a un format de 1 heure 09 minutes. C'est à la fois long et pas long. Il traite de beaucoup de choses. Il traite aussi de l'éducation à la santé et de la promotion de la bonne santé par beaucoup d'aspects. J'aurais vraiment voulu en savoir plus sur l'exposome, sur ce qui a été fait, sur comment ce cadre a transformé la manière d'appréhender les problèmes des expositions. J'ai compris qu'il va y avoir une suite, notamment un développement plus important sur les aspects techniques et je trouverais cela très bien. En effet, ce que l'on voit dans le documentaire et ce qui ouvre une discussion plus générale sur ce qu'est l'exposome, c'est une vision qui est de dire que la santé, c'est à la fois des dimensions physiques, génétiques, mais également un capital social, même si la question des inégalités est évoquée, mais elle est très peu traitée en comparaison avec les facteurs favorables à la santé.

Finalement, je trouve que cela mériterait peut-être d'en dire un peu plus, surtout si on s'adresse à un public général. Il ne s'agit pas de le sensibiliser à l'exposome. L'exposome est un concept. C'est d'informer sur ce que ce cadrage apporte dans notre compréhension des phénomènes et en quoi il peut transformer la manière de voir les problématiques de santé et d'environnement.

Ce que je trouverais peut-être aussi intéressant, ce serait qu'il y ait des liens vers des articles, vers des compléments, vers les sites des labos qui travaillent sur ces questions pour que les personnes qui souhaitent approfondir puissent le faire. Ce n'est qu'une suggestion parce que c'est aussi à la mode, mais nous avons aujourd'hui beaucoup de podcasts qui sont extrêmement

écoutés, beaucoup plus parfois que ne sont vus les webdocumentaires. Laisser la parole aux chercheurs, surtout si cela s'adresse à un public de doctorants, je trouverais cela intéressant.

Voilà, je ne veux pas être trop longue. Encore une fois, j'étais vraiment extrêmement intéressée. C'est un webdocumentaire que je vais recommander à un certain nombre de personnes, mes étudiants, mes doctorants et au-delà pour voir comment aujourd'hui, des chercheurs appréhendent les problèmes de santé et d'environnement, mais en tant que chercheuse et sociologue, je reste avec la question que finalement, même avec le webdocumentaire, je ne suis pas certaine que l'on voie totalement en quoi c'est une révolution dans la manière de concevoir les problématiques de santé et d'environnement.

M. PACCAUD. – Merci beaucoup pour ce commentaire. Avant d'aller plus loin, nous allons passer à un second commentaire.

Mme GUERSON. – Je vais être brève. Vous venez de naître, vous avez quatre ans, vous avez treize ans, vous avez dix-huit ans, vous êtes en effet au cours de votre vie et je trouve que ce documentaire est extrêmement bien fait dans la vulgarisation parce qu'il montre, expériences scientifiques à l'appui, notre exposition plurifactorielle qui peut avoir des effets cocktail et qui peut jouer sur l'épigénome. En effet, c'est notre capital biologique, mais aussi celui de notre descendance en lien avec le capital social et écologique. Il en est en effet question.

Dans le documentaire, il est dit : « *On a redécouvert le rôle de l'environnement sur notre santé.* ». C'est donc une prise de conscience et un objet de vulgarisation que je trouve extrêmement intéressants et en même temps il comporte des solutions de prévention par des changements de comportements individuels. C'est là que l'on voit dans l'autre sens que les améliorations peuvent être assez efficaces et rapides. En effet, derrière ces comportements individuels, il y a une obligation d'avoir un portage de politiques publiques à la clé. Il est bien dit dans le reportage que malheureusement, la prévention ne représente que 3% du budget de la Sécurité sociale. Nous voyons là l'implication que nous devons faire sur le plan politique sur ces sujets.

Je pense que ce film peut justement être un très bel objet de sensibilisation parce que pour des enseignants-chercheurs, ce sont des choses qui peuvent vous sembler extrêmement évidentes et qui peuvent en effet, dans des formations ou des podcasts, chercher des approfondissements, mais pour la vulgarisation d'un public, d'élus, de décideurs publics, dans d'autres systèmes que celui de la santé, je trouve que c'est un documentaire extrêmement intéressant. C'est un peu comme avec « la fabrique des pandémies », quelque chose qu'il faut vraiment recommander. Bravo.

M. PACCAUD. – Merci beaucoup pour cet avis. Merci également pour la présentation du film. Je suggère que nous passions sans tarder à la réingénierie de l'offre de formation dans ce domaine.

Réingénierie de l'offre de formation en Santé environnementale

Un document est diffusé

Mme ROUSSEAU-GUEUTIN. – Je suis Pauline ROUSSEAU-GUEUTIN, je suis au département des sciences en santé environnementale et je suis accompagnée de Sandrine AYRAL qui est aussi au DEESSE et de Maïwen RIDARD-CACHEUX qui est de la direction des études. Nous allons vous présenter le travail que nous avons fait sur la réingénierie de l'offre de formation.

Rapidement, sur le contexte, nous sommes repartis du PSE de différentes orientations stratégiques et des domaines prioritaires, sur comment cela s'est décliné au niveau de la DE et du DS. Pour cela, nous vous laisserons la présentation à disposition. Vous pourrez reprendre ces points. Nous préférons nous focaliser sur le travail qui a été réalisé sur l'ensemble de la réingénierie.

Mme RIDARD-CACHEUX. – Nous allons commencer par reparler de ACRE qui est un processus itératif qui est utilisé dans la réingénierie de formation avec quatre étapes : l'analyse, la conception, la réalisation et l'évaluation. Ce que nous souhaitons vous présenter aujourd'hui s'inscrit principalement dans l'étape de l'analyse, mais ce qu'il faut savoir, c'est que dans la « réingénierie de la formation », le « ré » veut dire que c'est itératif. Nous avons déjà fait une première partie du travail puisque nous avons travaillé sur des formations qui avaient déjà été traitées avec l'approche par compétences. C'est donc là le deuxième cycle.

Mme ROUSSEAU-GUEUTIN. – Comme vient de vous dire Maïwen, nous avons déjà fait des choses. Au niveau du département, nous avons engagé des actions depuis 2020 suite à différents contextes particuliers. Nous avons réalisé une première enquête de terrain sur l'identification des activités professionnelles en santé et environnement. Nous avons obtenu 170 réponses autour de cette enquête. Nous avons aussi l'ensemble de la démarche APC qui est quasiment réalisée sur l'ensemble des formations de la santé environnementale. Nous avons aussi le développement de formations et de projets en réponse à des demandes particulières. Toute une cartographie des formations a également été réalisée. Même avec cela, nous avons un besoin. C'est pour cela que Sandrine nous a rejoints en novembre 2022 et elle va vous présenter ses missions.

Mme AYRAL. – Je suis donc arrivée en novembre 2022. L'idée était de partir de ce qui avait déjà été fait et de répondre aux besoins du département d'avoir une offre de formation qui soit plus lisible, plus cohérente et plus structurée. À partir de cela, ma mission s'est orientée autour de trois grandes parties. Nous allons vous présenter aujourd'hui où nous en sommes.

La première partie, c'était de cartographier l'offre de formation - pas les formations, mais l'ensemble de l'offre de formation en santé environnementale - en blocs de compétences et de mettre en correspondance les compétences identifiées et les formations réalisées existantes aujourd'hui.

La deuxième étape, celle sur laquelle je suis aujourd'hui, est de compléter l'analyse en intégrant des formations qui n'ont pas été prises en compte dans cette première analyse, notamment le MPH ou certaines formations continues courtes. Il s'agit également de repérer, en complément de l'enquête, des interviews ciblées d'autres champs potentiels d'investigation.

Enfin, la troisième partie consiste à intégrer tout cela dans une notion de parcours et voir comment, à partir de cette cartographie, nous pouvons envisager les modalités de personnalisation. L'objet est de proposer une modélisation de l'offre de formation en santé environnementale, lisible, cohérente et robuste. Robuste, dans le sens où à chaque nouveau projet, il n'y a pas nécessité de tout réinventer, mais nous partons de quelque chose où nous pouvons facilement voir ce qu'il y a à modifier et adapter. L'idée est de s'appuyer sur une cartographie en approche par compétences.

Mme RIDARD-CACHEUX. – Pour que cette cartographie soit modélisée de façon générale et que l'on s'appuie sur le même langage et la même définition, nous avons choisi de travailler à partir de la notion de blocs de compétences qui est donnée par France compétences. C'est donc « *un ensemble homogène et cohérent de compétences contribuant à l'exercice autonome d'une activité professionnelle et pouvant être évaluées et validées* ». Ce sont des éléments que nous avons également pu travailler dans tout ce qui est l'approche par compétences, et là, nous allons plus loin encore. Ces éléments se retrouvent aussi dans le travail avec Qualiopi.

Mme AYRAL. – Concrètement, comment se passe la construction que nous avons faite en blocs compétences ? Un bloc de compétences ce sont des compétences en lien avec des activités professionnelles qui peuvent être regroupées parce qu'elles concernent un même périmètre. À l'intérieur de ces blocs de compétences, il y a les formations. Plusieurs formations peuvent avoir des compétences en lien avec ce bloc de compétences. Une même formation peut avoir plusieurs compétences qui s'adressent à un même bloc de compétences. C'est ce qui est traduit dans la

partie droite de la diapo. En effet, pour une formation, nous allons adapter la compétence et la façon dont on va la décliner au sein de la formation en fonction du public et du métier visés et du niveau que l'on souhaite atteindre.

Pour ceux qui ont travaillé sur l'approche par compétences, vous voyez la courbe de développement d'une compétence. À la fin, c'est la compétence ciblée quand on est expérimenté. Au tout début, on est peu compétent sur cette compétence, elle va se développer et la partie du milieu c'est là où la formation va amener la personne au niveau de compétence. De plus, d'une formation à l'autre sur une même thématique, on ne va pas forcément arriver à la même chose puisqu'on ne vise pas forcément le même objectif. Nous avons donc un ensemble de blocs de compétences sur l'ensemble de l'offre de formation en santé environnementale qui sont déclinées dans les formations en santé environnementale avec des niveaux ou des traitements différents de chacune des compétences dans ces blocs.

Ce travail a été fait avec l'équipe pédagogique qui travaille en santé environnementale à partir des éléments existants. Nous sommes arrivés à la construction d'une cartographie validée et coconstruite avec l'ensemble de l'équipe. Sans rentrer dans le détail de chacun des blocs, cela en a mis en évidence trois types avec d'abord des blocs de compétences transversaux. On va pouvoir retrouver ces compétences dans l'ensemble des domaines de la santé publique et pas spécifiquement en santé environnementale, déclinées de façon peut-être différente dans chacune des formations. Il y a ensuite une partie centrale qui sont les blocs de compétences vraiment en santé environnementale. Là, ils sont essentiellement déclinés dans les formations longues, les formations initiales, les formations statutaires et les formations continues longues. Enfin, on trouve des blocs de compétences plus spécifiques métiers que l'on va retrouver soit sur des formations continues courtes ou soit dans des spécialisations ou des spécificités dans les formations initiales.

En complément de cette cartographie, pour chacune des formations, nous avons identifié quelles étaient les compétences dans les référentiels existants qui se rattachaient au bloc de compétences. Cela permet d'avoir une lisibilité et de voir comment les compétences sont déclinées dans chacune des formations, de voir où il y a des manques. En effet, parfois, on a construit le référentiel de compétences, mais là, il n'y a rien dans ce bloc pour cette formation, peut-être qu'on a oublié. Cela permet quand on a une nouvelle formation de se dire si l'on souhaite développer une compétence ou est-ce qu'elle est déjà traitée. Je peux peut-être me rapprocher de l'un ou l'autre pour voir comment c'est traité. Est-ce que je peux m'en inspirer ? Est-ce que je dois l'adapter ?

Mme RIDARD-CACHEUX. – Comme l'a dit tout à l'heure Sandrine, pour travailler sur cette ingénierie de formation, nous avons évidemment commencé par identifier nos publics et l'idée était d'aller chercher quelles activités professionnelles ils développaient. La cartographie s'insère au milieu, elle nous permet d'imaginer des parcours de formation que nous pouvons proposer au niveau de l'EHESP. Tout cela est développé autour d'axes stratégiques et de projets de formation en santé environnementale. Ce sont les différentes thématiques que vous retrouvez en dessous : One Health, changement climatique, exposome, santé mentale.

Mme AYRAL. – Si on se remet maintenant du côté de l'apprenant, de la personne en formation, on peut aussi s'appuyer sur cette cartographie pour construire une vraie ingénierie de parcours de formation personnalisé avec une personne à l'entrée où on identifie quelles sont les compétences qu'il a déjà, on construit avec lui son parcours de formation dans des formations existantes et l'on s'appuie aussi sur un certain nombre d'outils : l'orientation, l'alternance, la construction des parcours personnalisés, l'accompagnement, mais aussi l'approche réflexive, l'analyse de pratique et de l'insertion. C'est un sujet que je traite un peu plus spécifiquement sur mon sujet de mémoire de master.

On peut donc s'appuyer sur cette cartographie pour construire les blocs. Il ne s'agit pas de faire de l'épicerie, il s'agit juste de dire que l'on sait où l'on va et notre personne à former sait aussi où elle va.

Mme ROUSSEAU-GUEUTIN. – En termes de retour d'expérience sur cette démarche, je voulais déjà mentionner un coportage entre la DE et la DEESSE qui a été essentiel sur ce projet. Cela nous a permis de bénéficier de l'expertise en réingénierie de formation de la DE et de vraiment l'appliquer à des besoins de terrain que nous avons, nous, au niveau d'un département. Nous avons eu une collaboration et une implication de l'ensemble de l'équipe pédagogique qui a travaillé en santé environnement. Un des points vraiment majeurs est en fait la valorisation du travail que nous avons mis en évidence sur l'approche par compétences que les collègues avaient déjà réalisée. Nous, nous avons fait un assemblage. Nous avons fait une vision globale, mais en fait les référentiels étaient déjà existants. Les collègues avaient déjà travaillé sur leur formation.

L'avantage c'est que ce travail en globalité permet justement cette vision d'ensemble et d'avoir une offre de formation qui est lisible et cohérente. Clairement, nous avons eu une opportunité, c'est celle d'avoir Sandrine en tant que stagiaire et je la remercie. Nous n'aurions jamais été là, aujourd'hui, si elle n'avait pas été présente durant cette période. De ce fait, nous avons un outil structuré et qui a été qualifié par l'équipe pédagogique comme utile et essentiel et notamment dans l'adaptation et l'évolution de leur offre de formation.

La dernière étape de l'analyse de l'offre de formation est justement de repérer de nouveaux champs d'investigation. Je reviens sur cette cartographie. Quand nous l'avons faite, des manques ont été identifiés, et notamment sur le bloc de compétences « déployer une démarche de recherche ». Au final, cela existe dans nos masters, mais on ne l'a pas revu dans les référentiels et typiquement, le module que vient de vous présenter Nathalie va aller alimenter ce bloc de compétences. Autre exemple, le webdoc alimente ce bloc-là qui est « informer, communiquer », en santé environnement notamment. Cela va continuer à alimenter cette cartographie.

Ensuite, et c'est aussi la deuxième phase du stage et des missions de Sandrine, il s'agit de savoir « quels sont les besoins en santé environnementale pour les acteurs de santé publique ? ». Donc là, en noir, vous avez les publics que l'on touche déjà par nos formations, que ce soit en formation initiale en rose, en formation statutaire en vert ou en formation continue en pêche. En rouge, ce sont des publics que nous touchons déjà, mais sur lesquels il nous manque une finesse. Ce sont donc des publics que Sandrine va aller auditionner et interviewer pour identifier quels sont leurs besoins en formation. Dans les formations initiales, on vous a mis les licences SHS et les licences scientifiques. Sur les contractuels en ARS, c'est un des publics pour lequel, sur le parcours de formation, nous allons être très attentifs parce qu'il y a beaucoup de contractuels qui arrivent en ARS, notamment sur les postes de T3S, IES et IGS et qui ont des besoins de formation. Il s'agit de voir ce que nous pouvons leur monter comme parcours de formation.

Pour poursuivre au sein du DEESSE, nous avons une double visée. Nous avons d'abord un outil de pilotage de l'ensemble des formations en santé environnementale qui va nous permettre d'élaborer une stratégie et sur lequel nous allons avoir la formation initiale et académique ou statutaire et la formation continue, ce que l'on peut déployer au niveau national ou international et le tout en vision globale en s'alimentant les uns avec les autres. Cela permet de communiquer sur une offre structurée, cohérente et lisible. Ce que nous avons également remarqué c'est que cela favorise les échanges entre les enseignants-chercheurs dans les blocs de compétences. On peut découvrir qu'un collègue est aussi dans ce bloc de compétences ce qui va permettre de faire de l'animation à l'intérieur des blocs de compétences pour éviter de réinventer le fil à couper le beurre.

L'identification des niveaux de compétences dans chacun des blocs est quelque chose qui va falloir que nous fassions notamment pour la lisibilité. C'est aussi comprendre qu'entre un

technicien sanitaire et un ingénieur du génie sanitaire, même s'ils sont dans le même bloc de compétences, la compétence ne va pas être au même niveau. Il s'agit donc aussi de travailler sur les niveaux de compétences et compléter la cartographie, car tout n'a pas pu être pris en compte.

Enfin, c'est également un outil pour l'accompagnement de nos apprenants, notamment dans l'orientation des futurs apprenants dans l'ensemble de l'offre de formation en santé environnementale. Il s'agit d'arriver à leur proposer des formations les plus adaptées à leur projet professionnel avec la création de parcours individualisés et notamment, comme je vous le disais, les personnels contractuels en ARS.

Mme RIDARD-CACHEUX. – Par rapport à la Direction des études, ce qui serait intéressant c'est que cette démarche soit déployée à l'échelle de l'École et que l'on poursuive sur les autres départements. Nous sommes actuellement en train de travailler sur la mise en place de différents référentiels avec l'approche par compétences donc nous y arrivons petit à petit sur les différentes formations. Nous allons donc continuer d'utiliser ce langage commun pour assurer de l'échange. L'idée est enfin d'aller vers le développement des parcours individualisés, de pouvoir accompagner nos apprenants vers des parcours et leur permettre d'avoir des choses tout à fait adaptées à ce qu'ils souhaitent faire en tant que professionnels à l'avenir, et ainsi d'assurer à la fois leur orientation et leur insertion dans leur parcours professionnel.

M. PACCAUD. – Merci beaucoup pour cette présentation. Nous avons une dizaine de minutes pour les questions ou les remarques s'il y en a.

M. SIBÉ. – Moi, sur l'ensemble, j'ai trouvé cela super intéressant en temps qu'extérieur et surtout travaillant à l'ISPED, à l'Institut de santé publique où il y a aussi une équipe qui travaille sur la santé et l'environnement. Nous avons répondu au plan régional de santé environnementale de l'Agence régionale de santé Nouvelle-Aquitaine sous l'impulsion du Conseil régional, avec la construction d'un MOOC santé environnementale. Je ne sais pas si vous savez cela. Il s'adresse plutôt aux professionnels de santé avec comme sponsor derrière notamment les Unions Régionales des Professionnels de Santé (URPS). Nous avons lancé cette opération en décembre. Cela ne marche pas trop mal. Si je siége dans cette instance et réciproquement, je pense que c'est à la fois le bel exemple de ce qu'il faudrait que l'on arrive à articuler puisque, de ce que je comprends avec le webdocumentaire, nous sommes plutôt sur une offre grand public.

Vous avez fait référence à « la fabrique des pandémies » un peu dans le même style. Votre réflexion sur les compétences est plus certifiante qu'un MOOC qui est plutôt une approche « produit d'appel » de première intention. Je vais retourner sur Bordeaux en me disant que cela pourrait être un prolongement d'inviter les professionnels de santé et voire dans le MOOC à faire des liens vers votre documentaire. Je ne sais pas dans quelle mesure c'est possible. Je pense qu'il y a aussi à s'appuyer sur les gens que l'on capte dans le MOOC pour dire : « *Tiens, il y a aussi une offre de formation à l'EHESP.* » ou « *Qu'est-ce qu'on peut faire ?* ». Je ne sais pas si vous travaillez avec nos équipes de l'ISPED, mais voilà, c'était un peu pour lancer les choses. Je pense que cela fera le lien avec le point que j'aborderai ensuite.

Mme RICHARD. – Merci beaucoup à toutes les trois pour la présentation que j'ai trouvée extrêmement convaincante. C'est la première fois que j'ai l'impression de voir le moment où l'APC va simplifier les choses. J'ai répété à de nombreuses reprises parce que parfois c'était mon rôle que, si à la fin, cela allait simplifier les choses, mais je ne voyais que le moment où cela les compliquait et je voyais bien que les collègues voyaient comme moi. Je trouve que là, tout d'un coup, on a le sentiment qu'en fait la promesse va être tenue et que quand on va être réellement arrivés au bout du job pour nos formations, on va avoir une présentation relativement simple et qui permettra de faire du jeu de lego sur de nouvelles formations avec des blocs qui seront bien prévus pour cela. Je vais tellement mieux dormir ce soir, merci beaucoup.

Mme ROUSSEAU-GUEUTIN. – Merci à vous. Je le répète, mais c'est un gros portage DE et un accompagnement DE important. Nous n'aurions pas fait cela sans Maïwen et sans le soutien de Michel qui a laissé à Maïwen du temps pour nous accompagner ainsi qu'à Sandrine. Faire cela demande beaucoup de boulot parce que nous avons d'abord voulu avoir une vision globale avec quelqu'un qui n'ait pas forcément le nez dans le guidon d'une formation, mais qui ait une vision plus globale. De plus, les collègues avaient déjà produit des référentiels. Donc merci à toutes les deux et merci au soutien de la DE pour ce projet et de Vincent aussi qui nous a suivis.

M. LOUAZEL. – Juste un petit mot. C'est vrai que, notamment au Conseil des formations, nous vous avons parlé de la réingénierie des formations à de nombreuses reprises. Je pense donc qu'à un moment donné, il était nécessaire de montrer comment cela se traduit concrètement. Bravo pour le travail donc. Nous voyons qu'effectivement cela peut peut-être simplifier un certain nombre de choses, mais nous voyons aussi, et je fais écho à ce qu'on a discuté ce matin en lien avec le COP, que parfois nous nous posons des questions sur nos publics, sur des évolutions, nous parlons de formations statutaires, mais aussi de contractuels, etc.

Nous savons très bien que cet environnement change et que nous nous devons d'apporter des réponses. Et bien la réingénierie des formations, cette logique des blocs de compétences que nous voyons là se traduire, on se dit que demain, s'il faut que nous changions quelque chose, que nous nous adaptions à un public en particulier, nous allons être capables de créer le parcours. C'est ça l'objet. En tout cas, en santé et environnement, nous commençons à bien voir l'ensemble se dessiner devant nos yeux.

Mme DAUBAS-LETOURNEUX. – Bonjour à tous, je suis Véronique DAUBAS-LETOURNEUX, je suis directrice du département SHS. Je voulais réagir à cette présentation que j'ai effectivement trouvée très claire et qui fait la démonstration de la manière dont on peut faire de la transversalité entre collègues et entre formations. Je trouve que ce qu'il y a d'intéressant, c'est d'être parti des métiers au tout début d'une enquête auprès des professionnels en place. Pour mener à bien cette approche à l'échelle d'un département qui n'est pas défini par une thématique comme le département SHS, je pense que c'est aussi une suggestion de procéder par thème, par thématique de métier ce qui permettrait même d'avoir le cas échéant cette approche interdépartement. J'y vois aussi un intérêt fort d'interconnaissance et de réflexions sur comment travailler mieux ensemble, en complémentarité, au regard des différents métiers. C'est donc une suggestion de travailler sur des thématiques métiers fortes en santé publique.

M. BENAMOUZIG. – Je trouve que dans ce type de moment, la discussion entre les deux Conseils prend tout son sens. Nous n'avons clairement pas une vision d'ensemble sur l'ingénierie des formations du côté du Conseil scientifique, ce n'est pas tellement ce dont nous avons vocation à discuter. De fait, ce n'est pas ce dont nous discutons séance après séance. Là, nous avons un instrument qui donne beaucoup de visibilité d'un seul coup. Nous avons donc l'impression d'abord d'apprendre, ensuite de comprendre en peu de temps donc c'est formidable.

De plus, nous avons surtout l'impression de voir comment le jeu lego va permettre d'articuler des choses qui viennent directement de la recherche, sans avoir à bouleverser et sans avoir à reconstruire de nouvelles pyramides grandioses dans un domaine qui serait émergent. Nous voyons donc se dessiner une démarche qui est beaucoup plus pragmatique et beaucoup plus humaine d'une certaine manière. En effet, nous pouvons identifier des contributions qui 'à un moment donné vont faire l'intégration de compétences supplémentaires parce qu'il y a un domaine qui est un peu émergent, des forces qui sont disponibles au sein de l'École et qui le sont peut-être moins ailleurs. Je trouve que cela offre aussi un espace d'interface entre la logique des formations et la logique de recherche. Je pense que cela doit aussi nous positionner en tant que Conseil scientifique dans l'identification de ce que l'on souhaite à un moment donné pousser dans votre direction de manière à favoriser un peu la convergence et l'hybridation des parcours. Donc merci beaucoup, c'est une très belle plateforme.

Mme LE MEUR-ROUILLARD. – Juste une question pour terminer. Oui, félicitations, j'ai trouvé vraiment très bien et très intéressante la présentation et j'aimerais bien que cela se transforme aussi dans d'autres formations. Pauline, tu soulignais le soutien de la DE et le travail de Sandrine. Vous êtes en stage d'ingénierie pédagogique, c'est cela ?

Mme AYRAL. – Je suis en reconversion professionnelle et je fais une formation à Rennes 2. Je suis en alternance ici depuis le mois de novembre jusqu'au 7 juillet.

Mme LE MEUR-ROUILLARD. – D'accord. Il me semble que cela demande un gros travail de mise en place, mais après, y a-t-il un recul pour entretenir l'outil ? la question s'adresse plus à Maïwen, pour savoir, une fois que cela est mis en place, très bien, mais il faut effectivement continuer à l'entretenir et à ajouter ou enlever des blocs comme on peut le voir pour certaines formations. De ce fait, en termes humains, avec qui et comment cela peut être fait ?

Mme RIDARD-CACHEUX. – C'est une excellente question. J'ai accompagné le DEESSE avec Pauline, c'est l'intérêt d'avoir un adjoint au DEESSE qui est porté sur les formations. Cela permet d'avoir un interlocuteur porté sur le sujet. Concernant l'accompagnement, oui cela demandera de travailler dessus. Cela va demander un peu de temps. On en discutait ce matin. Je pense que l'articulation est double. Elle permet à la fois au département d'avoir eux-mêmes le pilotage et de savoir ce qu'ils ont à choisir et à mettre en place, mais je pense que là, ce sera plutôt à Vincent et à Pauline de définir comment ils veulent travailler.

La mise à jour, il va falloir la mettre en place, mais je crois qu'il y a actuellement un nouvel ingénieur de formation au département parce qu'il y a Emmanuelle qui est là. À mon avis cela fait partie des missions d'un ingénieur de formation dans un département. Certes, il y a besoin de temps pour mettre cela à jour, mais c'est un outil qui est intéressant, à la fois au niveau du département et si on voit plus largement, de l'École. En effet, cela permet de savoir exactement ce que l'on peut proposer au niveau de l'École pour des publics donc d'adapter au niveau des axes de la formation, de la recherche et de savoir ce que l'on souhaite en faire. C'est vraiment un outil de travail. Là, l'objectif c'est la mise en pratique de ce qui a été travaillé en amont, c'est l'aboutissement d'un travail de cohérence. Et oui, cela demande un peu de temps.

M. PACCAUD. – Merci beaucoup. Je suggère que l'on s'arrête ici pour ce point de l'ordre du jour et que nous passions immédiatement au point suivant.

[Retour d'expériences sur la formation « Communautés Professionnelles Territoriales de Santé \(CPTS\) en Nouvelle Aquitaine »](#)

Un document est projeté.

M. SIBÉ. – Ici, je ne vais pas prendre ma casquette de vice-président du Conseil des formations, mais plutôt d'enseignant-chercheur à l'ISPED, l'Institut de santé publique. Je suis spécialisé dans les questions de management des organisations de santé sur un sujet qui concerne les Communautés Professionnelles Territoriales de Santé (CPTS). Voilà qui devait être inscrit à l'ordre du jour plus tôt, mais nous avons retardé pour que Béatrice ALLARD-COUALAN, ma collègue de l'EHESP qui a construit ce dispositif puisse être présente et puis finalement, aujourd'hui, elle n'est pas là. Ce n'est pas grave, cela va être une présentation à une seule voix, mais vous retiendrez bien que c'est le fruit d'une collaboration entre l'ISPED, l'Université de Bordeaux, donc l'Institut de santé publique dont je suis issu et puis l'EHESP avec un soutien particulier logistique et financier de l'Agence régionale de santé Nouvelle-Aquitaine autour d'un dispositif qui s'adresse à plutôt à des leaders de CPTS et qui, au fur et à mesure, a pris le nom d'incubateur. Nous avons appris en marchant et nous avons même appris ce qu'on était en train

de faire presque en marchant, même si nous nous projetions là-dessus. Nous avons fait preuve de beaucoup de capacité d'adaptation.

Alors, je vais vous faire un petit historique. À l'époque, c'était Laurent CHAMBAUD et Geneviève CHÊNE qui étaient les deux directeurs de l'EHESP et de l'IPSED. C'était un peu avant 2019 et ils avaient mandaté Michel LOUAZEL et moi-même, chacun de notre côté, pour réfléchir à des actions de coopération entre l'EHESP et l'IPSED. Du coup, nous avons conduit des rencontres avec Michel LOUAZEL et nous avons finalement identifié une possibilité de collaboration sur la région Nouvelle-Aquitaine afin de conjuguer nos forces pour faire une proposition sur des champs qui n'étaient pas très couverts, par exemple par l'Institut de santé publique et sur lesquels nous avons besoin de l'expertise de l'EHESP et ce, sur un territoire où l'EHESP n'agissait pas, mais sur lequel l'IPSED pouvait être un vecteur ou un support qui permettrait de faire de la synergie intelligente autour de la santé publique et de la formation en santé publique.

Nous nous disions qu'en développant une offre de formation, nous pourrions peut-être aussi embarquer la recherche. D'où l'intérêt de le présenter aussi aujourd'hui ici sur le prolongement d'une action de formation et comment elle fait écho à la question de la recherche sur la coordination dans ce secteur.

En 2019, Michel LAFORCADE qui était DG de l'ARS de la région Nouvelle-Aquitaine à l'époque nous propose donc d'expérimenter cette démarche d'accompagnement des CPTS. Nous sommes avant le COVID, les CPTS, cela n'a pas encore démarré. Il n'y avait pas le plan avec l'enveloppe derrière qui avait été proposée. Ils avaient envie en région Nouvelle-Aquitaine de le concrétiser un peu plus et nous, cela nous a donné l'opportunité de concrétiser notre partenariat avec l'EHESP qui est un partenariat informel puisqu'il n'y a pas de convention-cadre.

Nous identifions donc ce sujet sur les porteurs CPTS et bim, bam, boum, le COVID passe par là. Nous prenons donc quasiment une année de retard et nous lançons une réflexion. Nous nous fixons le lancement de cet incubateur pour mai-juin 2021, c'est-à-dire que l'ARS fait la sélection des candidatures et elle prend la main pour dire quelles seraient sur nos territoires les personnes qui pourraient suivre le programme de formation. En même temps, nous construisons le programme et les modalités pédagogiques en essayant de nous adapter au public que nous propose l'ARS, même si nous avons défini les critères d'inclusion, j'y reviendrai après.

Nous lançons donc ce programme à partir de septembre. Il couvre le second semestre 2021 et débordera jusqu'en 2022. Nous le lançons auprès de qui ? Auprès de leaders de futures CPTS, c'est à dire 16 apprenants qui vont participer à ce programme. Les critères d'inclusion étaient de faire partie d'une dynamique de CPTS et d'avoir un niveau de maturité. Nous avons essayé d'évaluer cela avec eux. C'était en amont de la lettre d'intention.

Sur la diapositive suivante, nous avons le processus d'élaboration d'un projet de CPTS. C'est peut-être un peu complexe, mais c'est ce qu'a élaboré l'URPS de la région Nouvelle-Aquitaine. Ce sont les différentes étapes par lesquelles on peut passer. Cela part de l'émergence d'un projet sur un territoire où il y a des professionnels qui discutent et commencent à faire un peu communauté, mais avant qu'ils passent à l'action, il va falloir qu'ils rédigent une lettre d'intention et qu'ils la transmettent aux parties prenantes financeurs (Assurance maladie, ARS). Ensuite, ils pourront rentrer dans une démarche de conduite de projet, de diagnostic, de création de structure juridique et peut-être obtenir un soutien financier pour avoir un poste de coordonnateur jusqu'aux validations du projet de santé et l'accord conventionnel qui peut les engager sur des indicateurs, sur les missions de ces CPTS et une contractualisation.

Sur ce chemin qui est assez long, l'un des diagnostics qui avaient été faits c'est que l'EHESP avait des réponses à apporter plutôt en post-crédation de la CPTS. Cela pouvait passer par le programme PACTE (soins primaires, etc.) permettant de former des coordonnateurs d'organisations multipartenariales et multiprofessionnelles. Une fois qu'ils sont en poste et

installés, nous étions capables d'accompagner le développement de ces compétences. En revanche, en amont, comment pouvait-on accompagner les leaders qui étaient un peu dans leur coin comme le pharmacien ou le médecin, qui se disaient qu'ils voudraient bien travailler ensemble, mais qui étaient découragés à l'idée d'avoir à formaliser tout cela ?

Nous, au départ, on se positionnait plutôt très en amont, au niveau de la lettre d'intention. Finalement, nous nous sommes retrouvés avec des personnes qui étaient un peu plus avancées dans ce parcours, avec parfois un peu d'hétérogénéité, des personnes qui étaient aux balbutiements et qui n'avaient pas encore fait leur première assemblée des professionnels sur le territoire. D'autres avaient déjà fait une ébauche de diagnostic, mais cela partait un peu dans tous les sens. Notre logique était donc de les accompagner et de véritablement les incuber, un peu comme il y a des incubateurs de start-up si vous voulez, de leur donner des outils et leur permettre de dialoguer ensemble dans un collectif de codéveloppement.

La diapositive suivante présente notre méthode de travail avec Béatrice. Au départ nous parlions de formation pré-CPTS et finalement, nous nous sommes accrochés un soir en discutant. Nous avons beaucoup travaillé à distance, comme quoi avec des outils de travail, malgré la distance entre Rennes et Bordeaux, on arrive à faire des choses.

Cet incubateur était donc une formation expérientielle basée sur les métiers et sur le terrain. Ce sont les personnes qui apportaient ce qu'elles voulaient et nous, en temps réel, on essayait un peu de s'adapter et de répondre le mieux possible à leurs besoins. Nous voulions une formation courte, assez resserrée, avec une alternance de temps distanciels et de temps présentsiels. Nous avons donc organisé des webinaires intersessions et nous avons même lancé la formation en webinaire.

Nous avons également souhaité solliciter des experts qui pouvaient être des pairs. Nous avons fait appel à des leaders de CPTS déjà installés dans d'autres régions pour pouvoir échanger avec eux. Nous les faisons intervenir en visio sur des temps assez courts. Nous avons aussi fait intervenir des experts du Cnam, de la DGOS ou de l'ARS pour expliquer quels étaient les outils d'aide au diagnostic du territoire. La DGOS est intervenue pour les statuts, la gouvernance, les projets qui étaient en cours. À cette époque-là, en 2021, tout n'était pas encore figé. L'ARS est intervenue, elle, pour la politique du territoire. Nos incubés pouvaient poser aussi des questions à leurs interlocuteurs en direct. C'était intéressant parce que certains ne comprenaient pas comment était découpé leur CPTS ou alors ils s'entendaient sur un territoire et l'ARS arrivait et leur disait : « *Non, non, surtout pas ! Vous n'allez pas vous mettre avec telle ou telle commune.* », alors que sur le plan local, ils s'entendaient bien. Ou alors au contraire, il y avait quand même de la compétition donc ils voulaient comprendre les effets de frontière sur la construction des communautés.

La réalisation de travaux en intersession et le partage de pratiques étaient évidemment fondés sur ces méthodes de codéveloppement. Il y avait également des éclairages conceptuels qui ont beaucoup satisfait les professionnels qui venaient aussi dans le monde académique avec beaucoup d'envie et de curiosité. Cela rompait un peu avec le style de formation qu'ils pouvaient avoir, à savoir un organisme de formation continue où l'on vous paye trois jours de coaching en conduite de projet avec telle ou telle boîte de consultants. Ce n'était pas du tout le but. C'était vraiment de réfléchir et de coconstruire avec des mises en situation, beaucoup de pédagogie inversée, de *design thinking* et beaucoup d'outils de créativité. Je n'ai pas fait le nuage de mots de tous les outils que nous avons utilisés avec Béatrice, mais ceux qui la connaissent savent qu'elle rivalise d'inventivité et de créativité. Nous avons donc presque tout expérimenté, mais c'était chouette.

Sur la diapo suivante, vous voyez que l'incubateur était une méthodologie au service d'un projet, celui de leur CPTS. Vous avez à peu près les thématiques qui étaient travaillées et qui

respectaient le processus de création d'une CPTS. Nous ne partions pas non plus de rien. Au fur et à mesure, nous avons développé et renommé nos modules avec une feuille de route allant du diagnostic au projet et comment passer de l'un à l'autre. Le dernier module était plus rude quand même avec la gouvernance, les formes juridiques et le budget, toujours avec cette posture de l'apprenant en situation. Entre chaque session, nous avons ces webinaires d'une heure, le soir.

La diapositive suivante reprend ce programme. À un moment, nous avons été obligés de décaler la fin. Concernant les incubés, ce qui était intéressant c'était la dynamique de groupe, la diversité de ces leaders CPTS et la variété des territoires. Vous imaginez bien qu'entre une CPTS à Saint-Jean-de-Luz, Ciboure et Urrugne, enfin sur la côte basque et puis une autre CPTS dans l'Est de la Charente, il y a quand même des particularismes locaux qui font que cela ne marche pas de la même manière. De même, on pouvait se demander comment ils allaient se construire dans ces communautés. Certains l'ont finalement fait autour du COVID et de l'organisation de la vaccination. Ils ont découvert qu'ils pouvaient travailler ensemble et comment après ils pouvaient poursuivre. C'était intéressant.

Côté formateur, pour nous, la collaboration ISPED et EHESP était intéressante. C'est peut-être ce qui sera à débattre par la suite. Ce qui a été intéressant, c'est que Béatrice et moi n'avions pas tout à fait le même profil. Moi, j'ai essayé de mettre plus à profit mes compétences académiques et de conceptualisation de ces organisations et Béatrice, les siennes puisqu'elle-même conduisait un projet de CPTS en tant que médecin généraliste. Elle avait également une large expérience des formations de terrain dans le cadre du programme PACTE.

Pour l'évaluation, nous leur avons fait un petit Google Forms auquel ils ont répondu. Ça vaut ce que ça vaut. Ils étaient tous satisfaits. Je n'ai pas prévu de diapo pour la suite. En effet, n'y a pas eu de suite à l'incubateur de CPTS. Il y a eu des changements de direction entre temps et nous avons eu aussi des changements à l'ARS Nouvelle-Aquitaine. Michel LAFOURCADE est parti et c'est Benoît ELLEBOODE qui est arrivé avec d'autres politiques. Au niveau national, il y a également eu un gros appel à accélérer les CPTS. De ce fait, à l'ARS Nouvelle-Aquitaine, ils ont décidé de créer Agora Lib' qui est une association de libéraux, portée par les libéraux donc par l'URPS de Nouvelle-Aquitaine. Ils leur ont mis un gros financement sur la table pour faire l'animation de ces communautés professionnelles territoriales de santé. De ce fait, nous n'avons pas renouvelé l'opération pour l'instant de cette manière. Je vous laisse poser vos questions.

Mme POLTON. – Juste une petite question. J'ai compris que c'était l'ARS Nouvelle-Aquitaine qui avait été à l'origine du projet. Moi aussi, je suis surprise que cela ne diffuse pas parce que c'était quand même un travail de conceptualisation d'une formation dans un domaine où nous en avons beaucoup besoin. Par ailleurs, je pense que c'est bien qu'il y ait des animations par la communauté des libéraux elle-même, mais c'est une chose d'avoir des animations et c'est autre chose de monter des dispositifs de formation de ce type-là. Est-ce que c'était quelque chose de connu de la DGOS ? Cela a été considéré comme plutôt intéressant ? Pourquoi cette expérience est finalement restée complètement isolée ?

M. SIBÉ. – Je pense que dans la tête de l'ARS Nouvelle-Aquitaine, c'était un peu « *one shot* et on verra après, si cela fonctionne ». À ce moment-là, le financement ne venait pas nécessairement de l'ARS. Comme l'ARS finance les URPS, ils ont dit : si les professionnels ont envie de ce type d'accompagnement, ce sera au titre du financement que l'on donne à Agora Lib'. De plus, le nouveau DG ARS pensait qu'ils n'avaient qu'à prendre leur Développement Professionnel Continu (DPC). Nous, nous avons refusé que ce soit certifié DPC parce que c'était un système lourd. Après, au niveau de la DGOS, moi je n'ai rien fait. On attendait que ce l'ARS Nouvelle-Aquitaine qui nous avait commandé cela nous relaye. Après, il y avait quand même l'offre de formation EHESP qui ne permettait peut-être pas aussi facilement que ça de positionner ce style d'incubateur.

M. LOUAZEL. – En fait, cela existe et l'École est impliquée puisque PACTE soins primaires ce sont les coordonnateurs de la Maison de santé pluriprofessionnelle, mais nous avons un dispositif PACTE leader de CPTS. Donc cela existe. Nous aurions pu continuer l'expérimentation sur la Nouvelle-Aquitaine. Dans d'autres régions, sous des formes différentes, et ce n'est pas le mot incubateur qui est utilisé, mais il y a quand même un dispositif d'accompagnement pour lequel nous animons le réseau.

Mme POLTON. – Et pour vous, PACTE c'est la même chose que ce qui est fait là ?

M. LOUAZEL. – PACTE c'est différent au sens où c'est un dispositif avec des ressources en ligne, des formateurs relais et il y a quand même du regroupement en présentiel où l'on va travailler sur un certain nombre de sujets. Ce n'est pas la même chose. Cela ne va pas aussi loin parce que ce n'est pas de l'incubation au même titre que ce que l'on vient de voir. Ce sont deux sujets différents. Après, il y a des dynamiques particulières selon les ARS. On contractualise, c'est le même mode de recrutement puisque les ARS, ce sont elles qui recrutent les personnes qui peuvent suivre, ce sont elles qui financent, etc., et nous, nous animons un réseau de formateurs relais et c'est ensuite dispensé. Cependant, nous n'avons par exemple pas ce binôme que Matthieu et Béatrice pouvaient former. Nous n'avons pas le même apport académique sur l'ensemble des dispositifs PACTE soins primaires.

M. LE RAT. – Moi j'ai une question. C'était un incubateur, ça a été un *one shot*, c'était une expérimentation. C'était un seul CPST ou il y a eu plusieurs CPTS ?

M. SIBÉ. – Seize.

M. LE RAT. – D'accord, c'était seize CPTS. Parmi ces seize CPTS, est-ce que certains ont fait flop ? Est-ce que d'autres ont marché ? Comment se faisait le relais avec les formations proposées par l'École du type PACTE ? Dans ce que tu dis Michel, je comprends qu'il y a déjà des conventions avec l'ensemble des ARS, donc qu'il y ait eu l'incubateur ou pas, les gens auraient quand même suivi des formations autour du PACTE. Cependant, le fait de donner la possibilité de travailler l'amont, c'est-à-dire d'incuber les projets, ce sont souvent des choses que l'on ne finance pas. En effet, on le laisse de côté alors que c'est là que l'on réussit *in fine* à marquer le pas si la mayonnaise prend.

M. SIBÉ. – Comme on laisse de côté, hormis l'évaluation à chaud, l'évaluation de l'impact à six mois, ou à douze mois. Nous, nous ne voulions surtout pas avoir comme critère d'évaluation combien nous aurions eu de taux de transformation en CPTS. Nous savions très bien que cela ne dépendait pas que de nous. En revanche, nous aurions aimé pouvoir réinterroger à un an et puis après c'est passé en pertes et profits. Les seuls indicateurs que nous avons ce sont les échanges de mails que nous recevons dans notre boîte avec ces leaders qui continuent de nous écrire. Je n'ai pas fait le décompte, mais ils font toujours communauté. Ils ont toujours leur groupe WhatsApp. Une bonne partie siège au bureau d'Agora Lib', cette association pour le développement des CPTS. Ils nous invitent à venir parler si nous en avons. Il y a une forme d'attachement qui s'est créé, c'est plutôt chouette, et finalement sur les 16, je ne peux pas le dire exactement, mais je sais qu'il y en a qui sont bien avancés. Le problème, c'est que nous ne finançons pas non plus la suite.

M. SALAMEH. – Je souhaitais juste faire un partage d'expérience. Je suis actuellement en stage dans un hôpital de proximité qui coopère avec une maison de santé pluriprofessionnelle et qui ne peut pas coopérer avec la CPTS parce qu'elle est en cours de construction depuis plusieurs années. Dans la région Auvergne-Rhône-Alpes, il y a plusieurs hôpitaux de proximité qui sont dans cette situation. Il me semble qu'il serait peut-être intéressant que l'EHESP se rapproche des ARS ou l'inverse pour que l'on puisse peut-être généraliser ce dispositif qui semble très prometteur.

M. SIBÉ. – Il faut venir en Nouvelle-Aquitaine. Non, je crois qu'un des points forts c'est que l'on avait vraiment des leaders médicaux ou professionnels de santé et qu'avec l'enveloppe qu'on leur donnait, ils étaient là juste avant les recrutements d'un coordonnateur dont c'est vraiment le métier de manager, gérer, etc., et qui n'a pas forcément cette formation. C'est ça qui était intéressant. De ce fait, ils pouvaient discuter. Le fait qu'on leur fasse une espèce de coup de pouce pour pouvoir ensuite dialoguer et savoir ce qu'ils allaient pouvoir demander à ce coordonnateur de CPTS était un plus.

Mme RICHARD. – Merci beaucoup pour la présentation. Je trouve qu'il y a un élément qui est fantastiquement intéressant et que l'on remarque sur des formations sur des sujets tout à fait différents, c'est qu'il y a manifestement un appétit pour des formats qui sont du mix d'apport académique, d'accompagnement de communauté de pratique et d'aide au développement d'une politique publique. Le fait qu'il y ait de l'apport académique est un élément important pour la satisfaction immédiate des personnes. Elles ne viennent pas juste chercher comment faire, mais elles sont très intéressées par la prise de hauteur et de recul que fournit l'apport académique.

De ce fait, en tant qu'institution académique, on se trouve à faire un métier qui n'était pas tout à fait le nôtre antérieurement et qui est à cheval entre ce que faisaient des cabinets de conseil, ce que faisaient les pouvoirs publics eux-mêmes quand ils avaient des stratégies d'accompagnement du déploiement des politiques publiques et ce que savaient faire des acteurs académiques. Je pense que les choses ne sont pas encore très bien stabilisées pour savoir qui va gagner dans le triangle et qui va finir par emporter ce marché. J'aurais une faiblesse pour une solution plutôt que les deux autres. Derrière, il y a des questions de modèles de financement, en particulier quand il s'agit de professionnels de santé.

Est-ce que cela va finir par retomber dans la bannette DPC ? Là on n'est pas sorti des ronces parce que c'est quand même un dispositif compliqué. Est-ce que cela va être dans des dispositifs de financement public en accompagnement du déploiement de politique ? C'est vrai qu'à ce moment-là, c'est souvent l'École que vient chercher le ministère de la Santé parce qu'il nous connaît, nous sommes sous tutelle et ils savent que si l'on nous demande de faire quelque chose, il faudra bien qu'on le fasse. Est-ce que cela va être de l'offre de formation continue des établissements académiques au sens large ?

Je pense que le modèle n'est pas tout à fait stabilisé et nous pouvons peut-être aussi contribuer à essayer de le faire ou d'injecter des idées sur comment pour cela, mais en tout cas, toutes les dix minutes, à l'École et peut-être ailleurs aussi, il arrive une demande de construction d'objets hybrides de ce genre-là. Il va falloir que l'on stabilise des espèces de patrons de réponse et partenariat parce que ce n'était pas notre métier jusque-là.

M. BENAMOUZIG. – Je rejoins tout ce qu'a dit Isabelle et j'aurais une question complémentaire. Quelle est la mise de départ des ARS en termes de financement pour amorcer le dispositif, sachant que cela ne recouvre certainement pas tous les coûts ? Et en termes de volume d'heures, combien cela représente ?

M. SIBÉ. – En termes de volume d'heures, c'était trois fois un jour et demi plus les webinaires, avec quatre webinaires d'une heure. Cela fait environ 36 heures de formation. L'ARS nous avait financé du temps d'assistance pédagogique. Je crois qu'ils nous avaient quand même mis à disposition 25 000 € pour suivre et développer l'ingénierie de formation, les recrutements, etc.

M. BENAMOUZIG. – Et pour les auditeurs ?

M. SIBÉ. – Ils étaient pris en charge par l'ARS qui finançait nos frais de formation et d'intervention. Pour redire ce que disait Isabelle RICHARD, c'est vrai que cela demande une certaine capacité d'adaptation de penser différemment les formations.

Mme THÉAULT. – Je repensais à ce que disait le Président tout à l'heure. En entendant ce qui a été présenté précédemment avec vous, il me semble qu'il y a matière à communiquer aussi sur des innovations pédagogiques qui ont lieu à l'École. Il me semble que l'École est assez en avance ou très active en tous les cas sur un certain nombre de dispositifs qui développent des méthodologies. Est-ce qu'il y a matière à publier ? Ce n'est peut-être pas le bon terme. Nous ne sommes pas dans le champ de la santé publique, nous sommes plutôt dans celui des sciences de l'éducation, mais nous nous sommes déjà retrouvés confrontés à cela à se dire : « Mais là, il y a matière à faire connaître une approche pédagogique certes appliquée à la santé publique. Est-ce que c'est quelque chose que l'École souhaiterait mettre en place ou pas et quels sont les supports ? ». Je sais que nous avons tous beaucoup de travail, mais est-ce pertinent ou non ?

Mme RICHARD. – Je pense que cela recoupe en partie ce que j'avais en tête tout à l'heure en disant que la façon dont cela se stabilisera n'est pas non plus indépendante de ce que chacun autour de la table fait pour pousser la stabilisation dans une direction ou dans une autre. Je pense que l'expertise que nous avons est assez spécifique au secteur de la santé. Elle serait peut-être décalquable à d'autres choses. Ce sont ces situations où les pouvoirs publics souhaitent impulser un changement et s'aperçoivent que si pour impulser ce changement, il faut de la formation, et que l'on ne va pas attendre que les effets en formation initiale produisent leurs résultats, et qu'elle veut donc une offre de formation continue, mais qu'il y a aussi de l'accompagnement à l'ingénierie du processus de transformation et qu'en fait, ils veulent lier tout cela.

Je ne suis pas sûre qu'il y avait forcément un Dieu dans la machine au départ. On voit bien que sur plusieurs dispositifs, ils nous ont fait le coup si je puis dire, que ce soit le dispositif de formation des référents handicap ou que ce soit les CPTS, etc. Petit à petit, avec eux, nous apprenons ce drôle de mélange et je pense que nous commençons à être au moment où nous pourrions essayer de le penser un peu en généralité et avec la réflexion sur ce que cela veut dire en termes de financement accroché. C'est tout à fait le rôle de l'École et de ses partenaires de faire cela. Une fois qu'on l'a pensé, il faut l'écrire, sinon, tant que ce n'est pas écrit, les autres ne peuvent pas le lire.

M. LOUAZEL. – Fred PACCAUD m'a demandé de le remplacer une minute. Est-ce qu'il y a une demande d'intervention sur ces sujets ? Non. Je vous propose donc que l'on passe au dernier point.

[Human resources strategy for researchers \(HRS4R\), processus de renouvellement du label européen et actions à mener en priorité](#)

Un document est projeté.

Mme TISSEAU-MENEZ – Bonjour à tous. Pour ceux qui ne me connaissent pas, je suis Maïlys TISSEAU-MENEZ, je travaille à la direction de la recherche, je suis responsable du bureau des contrats de recherche et je coanime cette stratégie au sein de l'École, en lien avec la DRH. L'idée aujourd'hui était de vous rappeler un peu ce qu'était ce sigle imprononçable « HRS4R » et ce qu'il y avait derrière cette stratégie. Nous vous présenterons ensuite le bilan de ce que nous avons déjà fait et du renouvellement du label en cours.

Donc HRS4R c'est un sigle en anglais et qui veut dire en français « stratégie européenne de ressources humaines pour les chercheurs ». Comme son nom l'indique, c'est vraiment une stratégie qui a été conçue par la Commission européenne pour créer un climat qui soit le plus favorable possible à la recherche en Europe, avec l'idée qu'il soit à la fois attractif et stimulant pour la recherche. Il s'agit donc de garder nos meilleurs jeunes chercheurs et d'attirer les meilleurs chercheurs au monde. C'est pour l'ambition du dispositif. Derrière cela, l'Union européenne a adopté 40 principes avec une charte européenne du chercheur et un code de conduite pour le recrutement des chercheurs.

Il y a donc 40 principes que je ne vais pas détailler là, mais il y a quatre grandes thématiques que l'on peut souligner. La première c'est évidemment que la recherche se fasse de manière la plus éthique et la plus responsable possible, notamment vis-à-vis de la société civile et des citoyens. Le recrutement des chercheurs se doit d'être le plus transparent possible, basé sur le mérite et le plus ouvert possible. Leurs conditions de travail doivent être les plus favorables et enfin leur formation doit être adéquate.

Derrière tous ces principes, il y a en fait un label européen. Ce n'est pas un label qui vise à sanctionner le niveau de tel ou tel établissement de recherche à un temps T, mais c'est bien une exigence d'amélioration continue et de rendu compte auprès de la Commission de toute la démarche d'auto-analyse que l'on peut faire au regard de ces principes de progrès et d'intégration dans la stratégie de l'établissement. Cet élément est vraiment important parce que nous y sommes depuis plusieurs années déjà et nous avons l'impression que cela revient toujours, mais c'est parce que c'est bien l'idée même de cette stratégie HRS4R.

Le deuxième point, porte sur le fait que quand nous parlons de chercheurs au sens de la Commission, nous sommes vraiment déconnectés des statuts franco-français et que pour la Commission européenne, c'est vraiment tout le personnel qui participe à la recherche, quel que soit son statut et quelle que soit son ancienneté, depuis l'étudiant, le stagiaire, jusqu'aux chercheurs les plus seniors. C'est donc un point assez important que nous essayons de rappeler pour que le plus de gens possible se sentent concernés au sein de l'établissement. En réalité, beaucoup de personnes le sont à l'École.

Nous, l'EHESP, nous nous sommes engagés depuis longtemps dans cette démarche. Nous avons été parmi les premiers établissements français avec les ENR à le faire. Nous avons signé la charte en 2016 et nous avons obtenu le label très tôt, en 2017. C'est un label qui est à renouveler tous les trois ans. Au sein de l'établissement, nous avons mis en place un comité de pilotage qui est chargé d'animer et de suivre cette stratégie. Il est mixte, avec à la fois une représentativité des chercheurs de tous les départements de l'École et de toutes les unités de recherche, mais également des différents statuts : jeunes, moins jeunes, contractuels, fonctionnaires, ressources propres, budget École, etc.

Voici le calendrier. Nous en sommes à cette étape où nous devons renouveler notre label pour juin 2023. Comment se passe ce renouvellement ? Les étapes consistent d'abord à faire le bilan de ce que nous avons déjà fait et ensuite à questionner nos forces et faiblesses au regard de ces fameux 40 principes européens pour construire notre nouveau plan d'amélioration pour les années à venir ainsi que les chantiers prioritaires que nous n'avons pas réussis à terminer ou vers lesquels nous devons rediriger notre plan d'action. Il y a un deadline qui approche et ensuite il y aura un examen par la Commission européenne qui se fera par des experts indépendants, avec potentiellement une visite sur site fin 2023.

Quelque chose qui tient beaucoup à cœur à la Commission, c'est évidemment que les chercheurs soient impliqués le plus largement possible dans cette démarche. Nous avons donc fait une première analyse au sein du comité de pilotage, à la fois du bilan et de nos forces et faiblesses. À partir de cela, nous avons souhaité consulter de manière beaucoup plus large la communauté scientifique et ensuite, proposer un plan qui sera validé par la Direction.

Si l'on passe au bilan du plan d'action 2020-2022 qui était en pièce jointe de l'ordre du jour, je ne sais pas si on va s'y attarder longuement sauf si vous avez des questions particulières, mais cela permet de voir que nous avons avancé sur un certain nombre de points et que cette stratégie touche beaucoup d'aspects de l'École.

Je rappelle qu'il y a quatre grands blocs de thématiques. Sur le premier axe qui concerne principalement l'éthique, nous avons quand même fait beaucoup de progrès sur l'intégrité, avec notamment la mise en place des déclarations de liens d'intérêt depuis cette année suite à de

longues discussions au sein de l'établissement. Nous en avons déjà parlé ici à plusieurs reprises. J'en profite pour rappeler à ceux qui ne l'ont pas encore fait de renvoyer leur déclaration de liens d'intérêt. Nous avons actuellement récupéré une cinquantaine de déclarations.

Nous avons également mis en place depuis plusieurs années des formations systématiques aux doctorants et aux nouveaux chercheurs. C'est une belle avancée. De plus, nous avons un certain nombre d'actions structurantes à l'échelle du site avec la Charte d'éthique commune qui a été adoptée et concernant les aspects sciences et société, le projet TISSAGE qui a été obtenu ainsi qu'un partenariat qui a été signé avec la SATT Ouest Valorisation. Nous n'allons pas tous les détailler parce que les actions étaient au nombre de 30. Cependant sur ce point, il y avait un certain nombre de chantiers que nous avons identifiés comme importants et pour lesquels nous ne sommes pas encore allés au bout, notamment sur la question de l'*open access* et le fait d'accompagner les chercheurs, de partager les bonnes pratiques et d'encourager, voire d'inciter plus fortement à aller en texte intégral en archives ouvertes.

Concernant le deuxième volet sur le recrutement, il y avait une demande forte sur la question de la communication et de la transparence sur les campagnes d'emplois. Des efforts importants ont été réalisés avec la mise en ligne et la discussion autour du processus de recrutement des enseignants-chercheurs contractuels au sein de l'établissement. Des échanges plus formalisés ont eu lieu en CODIR avec des comptes-rendus et également en instance où nous en avons parlé à de nombreuses reprises. La mise en place de la politique sur les chaires a également été discutée dans les instances. Sur l'internationalisation, plusieurs outils ont été réalisés pour nous aider à avancer sur le recrutement et l'accueil de chercheurs internationaux, avec notamment un guide pour les chercheurs invités et la définition de critères de publication de nos offres en anglais sur Euraxess, qui, à ce stade, était assez limitée.

Nous avons encore de gros chantiers en cours, mais ils ont néanmoins avancé sur la question de la mise en place du statut de postdoctorant suite à la publication du décret et sur celle de la réflexion au sein de l'établissement sur la différenciation avec les ingénieurs de recherche et leur rôle et leurs missions par rapport à ceux d'un postdoctorant. La question des grilles salariales au regard de la variété des statuts et l'importance de bien communiquer sur ces aspects étaient également ressorties lors du précédent plan d'action et nous avons sans doute encore des progrès à faire.

Concernant le troisième axe sur les conditions de travail, nous avons fait ce que nous avons prévu en termes de mise en œuvre du plan d'action diversité. De nombreuses actions ont été réalisées ces dernières années à ce sujet. Des progrès notables sont à souligner sur l'articulation entre l'École et l'unité de recherche et tout le travail qui a été réalisé sur la structuration en UMR et la labélisation Inserm, mais aussi la participation systématique des unités au comité FER, et des décharges d'enseignement possibles dans le cadre du référentiel horaire. Sur la question des fins de contrat sur ressources propres, nous avons formalisé des points un peu plus réguliers entre la direction de la recherche et la direction des ressources humaines pour essayer d'anticiper au maximum les problématiques auxquelles nous faisons face sur ces sujets.

Nous avons encore des chantiers en cours que nous n'avons pas pu poursuivre à ce stade. Sur la question d'un sabbatique recherche, nous en avons discuté à plusieurs reprises, mais faute de financement, nous n'avons pas pu aller au-delà à ce stade. C'est quelque chose dont nous pourrions rediscuter. Sur les mobilités recherche, également, les années COVID ne nous ont pas aidés à avancer sur ce sujet. Enfin, sur la précarité des ingénieurs, il y a évidemment beaucoup de besoins et d'attentes de la part des chercheurs de l'École.

Concernant la partie quatre qui concerne la formation, sur la partie doctorat, nous avons consolidé nos co-accréditations. Nous avons également réalisé un guide à destination des directeurs de thèse pour tout le circuit sur toutes les parties prenantes de l'École qui interviennent pour nos

thésards. Il y a également eu une clarification, notamment au sein de ce Conseil scientifique, de l'attribution des contrats doctoraux de l'École. La politique de soutien au passage de l'HDR a également été renforcée avec l'accès à des formations mutualisées sur le site et des décharges d'enseignement possibles.

Sur les chantiers qui restent encore en cours, il y a une demande forte de disposer d'un package de formation qui soit un peu plus spécifique recherche, avec les problématiques d'encadrement à la recherche, les propriétés intellectuelles de données, etc. Maintenant que nous avons de plus en plus de doctorants de l'EHESP, une autre demande qui était ressortie des discussions était de constituer un peu plus une communauté des directeurs de thèse. C'était donc la partie bilan. Je ne sais pas si à ce stade vous avez des questions ? Non. Je passe donc à la suite avec le nouveau plan d'action.

À partir de ce bilan, nous avons réévalué nos forces et nos faiblesses, ce qui nous a servi de base pour mener une enquête en ligne. L'objectif était de la soumettre au plus grand nombre au sein de l'établissement et de vérifier que l'analyse était partagée. Nous souhaitions également en déduire ce sur quoi nous souhaitions mettre l'accent pour les prochaines années. La consultation a eu lieu. Début avril, nous avons fait une session d'information qui s'est avérée très utile parce qu'elle a permis de rappeler ce qu'était la démarche et à quel point elle était ouverte à tout le monde. Il a par exemple été rappelé ce que signifiait « chercheur ». Nous l'avons laissée ouverte une dizaine de jours en avril avec une communication importante. Elle était également ouverte au personnel d'appui à la recherche, ce qui était un peu nouveau, mais cela nous a permis d'avoir aussi des commentaires intéressants.

Cette enquête était anonyme. Je vous livre là les premiers résultats sachant que nous en discuterons au comité de pilotage en fin de semaine. Néanmoins, il était important de vous les transmettre, car il y a des choses très intéressantes qui ressortent.

Tout d'abord, il y a eu une participation très importante, donc nous sommes très satisfaits. Nous avons eu plus de 100 participants. Nous attendons les derniers chiffres parce qu'il y a des doublons donc je ne connais pas le chiffre exact. Cependant, cela représente plus de 50% du public cible au sein de l'École, ce qui est beaucoup plus que les précédentes enquêtes puisque nous en avons une trentaine en 2017 et une cinquantaine en 2019, d'où l'intérêt important de ces questionnements au sein de l'établissement. Nous avons un échantillon qui nous paraît représentatif avec 70% de femmes, une part importante de contractuels et une majorité d'enseignants-chercheurs, même si nous avons souhaité renforcer l'anonymat et notamment les questions sur le profil n'ont pas toujours fait l'objet de réponses, certains ayant peur d'être facilement identifiés, vu la taille de la structure, ce que nous comprenons.

Près d'un quart des répondants n'ont donc pas souhaité préciser leur statut, donc nous ne pourrions pas tout à fait l'analyser de manière fine. Concernant ceux qui ont souhaité répondre sur leur profil, nous pouvons voir qu'ils sont là depuis longtemps, qu'ils connaissent donc bien à la fois l'établissement et la stratégie. Nous n'avons pas forcément réussi à toucher ceux qui ont peu d'ancienneté au sein de la maison. C'est sans doute un enseignement à tirer. Cependant, pour la première fois, nous avons réussi à toucher les ingénieurs, les ingénieurs d'étude et les ingénieurs de recherche. Je pense donc que les efforts de pédagogie ont porté leurs fruits, même si ce sont sans doute les plus anciens dans la maison qui ont répondu. Une autre hypothèse peut être aussi que les jeunes chercheurs n'ont pas souhaité se présenter comme tels en répondant à cette enquête.

Sur le contenu, on voit que ce que le comité de pilotage HRS4R avait proposé comme analyse est globalement partagé, mais certains points ressortent plus particulièrement. Je vais donc juste vous faire une synthèse un peu en avant-première de ce que moi, côté technique j'en ressors. Il faudra ensuite évidemment en discuter en comité de pilotage.

Sur la première partie, la partie éthique, nous avons identifié comme un chantier important la question de la création d'un comité d'éthique. En fait, nous nous rendons compte qu'il ne s'agit pas tant de la création du comité en tant que tel, mais plutôt de l'accompagnement aux questions éthiques sur les aspects un peu concrets, notamment sur les spécificités de santé publique et SHS qui ont été citées à de très nombreuses reprises. Il y a aussi une demande très forte d'animation de la communauté scientifique de l'EHESP, au-delà du travail et de l'animation qui est faite du côté de l'UMR avec une demande de soutien administratif qui soit formé aux spécificités recherche dans cette École, traditionnellement école professionnelle ou avec une tradition plutôt tournée vers la formation. Enfin, des points importants concernent le soutien à la valorisation des travaux, avec des demandes d'appui concret sur la valorisation des travaux scientifiques. La gestion des données est aussi un point qui est fortement ressorti de l'enquête. Sur les aspects recrutement, nous avons bien identifié la problématique du plafond d'emplois MESR qui était prégnante et partagée par la quasi-totalité des répondants, donc là-dessus nous sommes tous d'accord pour dire qu'il y a un sujet ainsi que sur le besoin d'attirer aussi des chercheurs avec une HDR ou des chercheurs avec des profils internationaux. C'est un point sur lequel nous sommes cohérents entre l'analyse du COPIL et les résultats de l'enquête.

L'enquête montre aussi qu'il y a toujours des besoins d'efforts de transparence, mais aussi de concertation, sur la politique de recrutement et notamment sur le lien avec la stratégie. Ce sera donc sans doute un point à prendre en compte dans le cadre des réflexions sur le prochain PSE. Sur les conditions de travail, il y a vraiment un point prioritaire qui ressort parce que globalement les conditions de travail sont plutôt considérées comme favorables à l'EHESP, mais la question de la précarité des personnels financés sur ressources propres ressort très fortement et pèse sur le climat, sur les conditions de travail de la recherche au sein de l'École. En effet, ces personnels sont considérés comme de plus en plus nombreux et de plus en plus indispensables aux activités de recherche de l'École. Enfin, la question du temps dédié à la recherche se pose avec la volonté de pouvoir valoriser des temps en recherche dans les plans de charge et d'avoir aussi des décharges d'enseignement dédiées à la recherche. Cela ressort fortement de la consultation.

Sur le dernier point, je pense que tout le monde est d'accord pour dire qu'à l'EHESP, la facilité d'accès aux formations et aux colloques est bienvenue, mais comme on le disait tout à l'heure, il faut vraiment maintenant que nous ayons un catalogue qui soit sans doute partagé au niveau de l'EPE autour des problématiques spécifiques à la recherche. Il y a eu beaucoup de demandes sur les formations d'encadrement à la recherche. C'était aussi un point qui ressort d'ailleurs des remontées qui nous ont spécifiquement été faites par les jeunes chercheurs. Il y a également un débat sur la question du catalogue du réseau doctoral. À voir si l'on pourra tirer quelque chose de cette consultation. C'était donc de premiers éléments. Il faut évidemment que nous en reparlions en comité de pilotage, mais c'était important que l'on puisse partager ensemble ces éléments.

La prochaine étape, c'est ce comité de pilotage en fin de semaine qui va préparer le plan d'action à partir de cette analyse. Nous allons sans doute nous focaliser sur une vingtaine d'actions que nous soumettrons ensuite au Comité de Direction et à la validation de la Direction. Nous vous présenterons le plan formalisé à un prochain Conseil scientifique. Je ne sais pas si vous avez des questions ?

M. PACCAUD. – Merci à vous pour cette très bonne présentation informative. Je peux passer la parole à quelqu'un pour deux courtes questions.

Mme RICHARD. – Merci beaucoup pour la présentation et pour le travail réalisé en amont et qu'il faudra encore réaliser en aval. Un point peut-être simplement pour qu'on ne risque pas d'oublier. À un moment, il faut aussi que l'on articule cette réflexion avec le Plan d'égalité professionnelle femme-homme qui pour nous est arrivé après la réflexion HSR4R, alors qu'il y a un certain nombre d'établissements pour lesquels c'était arrivé avant et donc cela y a été naturellement inclus. De notre côté, il ne faut pas que l'on oublie de raccorder les deux éléments de façon à ce que les

éléments d'équité de recrutement qui figurent dans l'un viennent bien en échos de ce qui figure dans l'autre.

Mme THERET. – Je trouve cela très intéressant. En effet, je travaille beaucoup sur le plan HRS4R de l'Université de Rennes 1 et je rebondis sur la remarque sur les enquêtes qui a été faite. Effectivement, on pose un tas de questions de façon anonyme même si finalement, à la fin, on sait de qui il s'agit. De ce fait, cela inhibe les gens. Ils ne vont évidemment pas dire : « vous êtes de tel rang, vous travaillez dans ceci cela. », mais à la fin on sait qui c'est donc ce n'est pas du tout anonyme. Je ne sais pas comment on peut résoudre ce problème parce que c'est compliqué d'analyser ensuite les résultats. On voit que des personnes ne veulent plus répondre.

Mme TISSEAU-MENEZ – Cela avait été le cas sur la première enquête et il avait clairement été souligné que c'était un point problématique. Nous avons donc fait le choix qu'aucune réponse ne soit obligatoire. Les gens étaient libres de répondre ou de ne pas répondre à n'importe quelle question. Un quart n'a pas voulu répondre sur leur statut, mais il y a quand même les trois quarts qui ont répondu, donc c'est déjà ça. De plus, le fait que les gens ne veulent pas répondre sur ce point est aussi un enseignement utile à la réflexion.

Mme POLTON. – Vous pourriez le faire faire par un tiers, un peu comme quand on X (05:00:00) des bases de données et que l'on veut être sûr de ne pas le retrouver, on fait intervenir un tiers qui lui seul aura la correspondance. Cela doit être aussi possible même si cela complique un peu les choses.

M. PACCAUD. – Merci pour la suggestion.

M. LE RAT. – Il y a un certain nombre de points qui sont contenus dans le rapport HRS4R et dans le futur plan, mais que nous avons aussi discutés, au moins pour l'axe 4 du contrat d'objectifs et de performance, sur tout ce qui tourne autour de la question de la gouvernance. Concernant les points que Maïlys fait ressortir, nous avons eu tout un débat en ce qui concerne notamment la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, la question de la formation, avoir une formation qui soit propre aux chercheurs. Comment dans le cadre de notre COP on peut faire apparaître cette question ? Cela rentre pas mal en résonance avec ce qui s'est discuté ce matin lors de nos ateliers tournants, même si cela tournait vite. Il n'empêche qu'au bout de quatre groupes, il y a quand même certaines lignes fortes qui ont pu ressortir des discussions. HRS4R vient le confirmer, donc c'est plutôt intéressant.

Mme OLLITRAULT. – Moi, j'ajoute juste d'abord un point de commentaire. Je souhaite féliciter et soutenir Maïlys dans son activité qui prend beaucoup de temps et beaucoup d'énergie. En tout cas, à la direction de la recherche, c'est aussi un outil de pilotage. Cela nous conforte aussi dans un certain nombre d'objectifs que nous partageons, en particulier sur les questions de discussion, concertation, transparence autour des fiches de poste, la question d'éthique, enfin il y a un certain nombre d'activités qui ont structuré aussi nos objectifs. Dans un sens, les résultats sont aussi clairement ceux que j'ai en tête donc c'est intéressant. En effet, quand je vois, rien qu'ici, « modernisation du catalogue réseau doctoral », c'est très intéressant et cela me conforte. Heureusement parce que si ça avait été dissonant, cela m'aurait quand même un peu plus challengé. Mais voilà, y compris pour la communauté, c'est le fait qu'on puisse travailler ensemble.

Mme LE MEUR-ROUILLARD. – C'est au travers de la question de Nathalie que cette réflexion me vient. HRS4R est bien un label pour l'École. L'Université le fait aussi. Est-ce que dans le cadre de l'EPE, nous serons amenés à en faire un commun ? Il y a bien évidemment des spécificités, mais à des moments, y aurait-il des échanges à porter sur ce label ? Et dans la continuité de cette remarque, dans le bilan qui est fait du questionnaire où l'on souligne que ce n'est pas tant un comité éthique qu'il faudrait au niveau de l'École, mais plus un accompagnement, c'est aussi une question de partage entre l'École et les composantes de l'EPE. Est-ce que ce comité d'éthique

dont nous avons besoin à l'École autant que le soutien aux chercheurs ne pourrait pas aussi être un élément mutualisé ?

Mme RICHARD. – Brièvement, la réponse est « oui » aux deux questions.

Mme THERET. – Pour compléter, au sein de l'EPE, il s'est construit un comité où les gens vont échanger pour les référents intégrés scientifiques, les référents déontologues, etc. L'idée est évidemment d'essayer de faire quelque chose de commun.

Mme TISSEAU-MENEZ – C'est dans la feuille de route de l'EPE, mais ce qui ressort justement de l'enquête, c'est vraiment de prendre en compte les spécificités de santé publique et les spécificités SHS. Je pense donc qu'il y a une petite vigilance ou une petite alerte à avoir sur ces questions.

M. BENAMOUZIG. – Juste un mot en conclusion sur le déroulé de la journée. J'ai trouvé très intéressante la tentative avec les *world cafés*. Je trouve que cela marche bien et j'ai l'impression que c'était assez partagé, c'est donc à recommencer. Je trouve aussi que le fait de mutualiser ces discussions sur plusieurs sujets, même quand elles étaient *a priori* clairement identifiées plutôt « formation » ou plutôt « recherche », nous voyons bien que cela parle à tout le monde et que chacun y trouve son miel.

D'une certaine manière, cela continue d'établir ce Conseil commun comme un lieu central de nos réflexions. Cela n'empêche pas par ailleurs d'avoir des idées de travail sur des aspects plus techniques à l'échelle du Conseil scientifique et du Conseil des formations, mais pour avoir assisté à d'autres conseils communs avec des choses peut-être un peu moins intégrées, je trouve que l'on progresse collectivement dans une réflexion partagée et c'est plutôt quelque chose de positif. Si j'ai bien compris, c'est aussi prévu dans le COP. Nous sommes sur ce chemin et je pense que c'est quelque chose de positif pour tout le monde.

M. PACCAUD. – Merci beaucoup Daniel. Je me joins entièrement à ton appréciation comme extérieur à l'institution. Depuis quinze ans, c'est une institution qui marche. Merci à vous tous.

La séance est levée à 16 heures 02.